



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

På vej mod steddreven innovation?

Stedskvaliteter, erhvervsmuligheder og vækst i Nordjylland,

Hansen, Carsten Jahn; Drejer, Ina; Laursen, Lea Louise Holst

Publication date:
2015

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Hansen, C. J., Drejer, I., & Laursen, L. L. H. (2015). *På vej mod steddreven innovation? Stedskvaliteter, erhvervsmuligheder og vækst i Nordjylland*, Aalborg Universitetsforlag.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/314243853>

På vej mod steddreven innovation?

Research · March 2017

CITATIONS

0

READS

56

1 author:



Carsten Jahn Hansen

Aalborg University

63 PUBLICATIONS 109 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



På vej mod steddreven innovation? [View project](#)

The background of the entire page is a photograph of a forest path. The path is made of dirt and is flanked by tall, thin trees. The lighting is soft, suggesting a dappled sunlight effect. A semi-transparent rectangular box is overlaid on the upper half of the image, containing the title and subtitle text.

På vej mod

Steddreven Innovation?

Stedskvaliteter, erhvervsmuligheder og vækst i Nordjylland

*Rapport udarbejdet af Carsten Jahn Hansen
Med bidrag fra Ina Drejer og Lea Holst Laursen*

Kolofon

Titel	På vej mod Steddreven Innovation? <i>Stedskvaliteter, erhvervsmuligheder og vækst i Nordjylland</i>
Forfattere	Carsten Jahn Hansen, Institut for Planlægning, Ina Drejer, Institut for Økonomi og Ledelse og Lea Holst Laursen, Institut for Arkitektur, Design og Medie-teknologi, alle Aalborg Universitet
Finansiering	Region Nordjylland og de 11 nordjyske kommuner
Udgivelsesår	2015
Layout	Videnskabelig Assistent Elias Melvin Christiansen
Illustrationer	Hvor intet andet er angivet er illustrationerne forfatterens egne

 BRØNDERSLEV KOMMUNE	 MORSØ KOMMUNE
 Jammerbugt Kommune	 DCSP The Danish Centre for Spatial Planning
 Mariagerfjord KOMMUNE	 REGION NORDJYLLAND
 VESTHIMMERLANDS KOMMUNE <i>- lyst til at gøre en forskel</i>	 AALBORG KOMMUNE
 THISTED KOMMUNE	 FREDERIKSHAVN KOMMUNE
 Rebild KOMMUNE	 Hjørring Kommune
 LÆSØ KOMMUNE	 AALBORG UNIVERSITET

Forord

Denne rapport er et diskussionsoplæg fra forsknings- og samarbejdsprojektet ”Stedskvaliteter, Erhvervspotentialer og Vækst” (SEV). Projektet er finansieret igennem 2014-15 af Region Nordjylland og alle de nordjyske kommuner: Brønderslev, Frederikshavn, Hjørring, Jammerbugt, Læsø, Mariagerfjord, Morsø, Rebild, Thisted, Vesthimmerland og Aalborg.

Projektet retter sig primært mod at understøtte de nordjyske kommuners og Region Nordjyllands arbejde med steds- og erhvervsudvikling. Derudover er projektet relevant for virksomhedsudvikling, hvor stedbundne ressourcer og viden har, eller kan få, en rolle. Endelig er projektet relevant for borgere og civile aktører, i by og på land, som har interesse i at videreudvikle deres lokalområde.

Projektet har været ledet af Carsten Jahn Hansen, Aalborg Universitet og er blevet til i samarbejde med Ina Drejer og Lea Holst Laursen begge Aalborg Universitet. Derudover har region og kommuner ydet et væsentligt bidrag.

Der rettes en meget stor tak til de mange personer i kommunerne, ved regionen og hos en lang række øvrige udviklingsaktører i Nordjylland, som har deltaget i samarbejdet. Interaktion med de mange aktører har i sig selv været et mål med projektet. Yderligere takkes oplægsholderne og deltagere i en

igangsættende workshop og to midtvejs-seminarer, møderne i kommunaldirektørkredsen og med Business Region Nordjyllands direktion. Endelig takkes specialestuderende Amanda Rasmussen, lektor Allan Næs Gjerding og Jørgen Møller, Aalborg Universitet, samt seniorforsker Jacob Norvig Larsen, SBI. Sidst, men ikke mindst, tak til Region Nordjylland, i særdeleshed Mette Arleth og Tommy T. Madsen for aktiv deltagelse og udholdenhed i de mange arbejdsgruppemøder, samt til Henning Christensen, Morten Lemvig og Per Toppenberg for deres opbakning.

Rapporten er udelukkende udtryk for forfatterens tolkninger, og eventuelle fejl og mangler tilskrives disse.

Rapporten vil være tilgængelig på websiden for Center for Fysisk Planlægning/Danish Centre for Spatial Planning på Aalborg Universitet: www.dcspace.dk. Her vil projektets hovedrapport, forskningsnotater og andet materiale fra projektet også blive tilgængelige.

På vegne af projektteamet

Carsten Jahn Hansen, projektleder

Indholdsfortegnelse

Steder og Erhverv	6
Stedbundne ressourcer og stedets nye roller	6
Stedskvaliteter og erhvervsmuligheder	6
Brug for at kombinere fagligheder og vidensområdet	7
<i>Hvad ved vi i udgangspunktet?</i>	7
<i>Hvad er vigtigt at få undersøgt nærmere?</i>	8
Hvad viser praksis? Temaer og eksempler	11
<i>Undersøgelsens fremgangsmåde</i>	11
Tema 1: Stedbundne landskabspotentialer som basis for lokal omstilling og erhvervsudvikling	12
<i>Landskabernes geografi og brug</i>	12
<i>Aktører og værdibaserede netværk i landskabet</i>	13
<i>Landskabets stedbundne udviklingspotentialer</i>	14
Tema 2: Kreative erhverv – kultur og kreativitet som afsæt for lokal omstilling og erhvervsudvikling	18
<i>Fra kul til kultur – Nordkraft som kulturkraft og markør for ændret selvforståelse</i>	18
<i>Fra havn til by – Brugerdreven innovation i Østre Havn</i>	18
<i>Potentialer for lokal omstilling og erhvervsudvikling med afsæt i kultur og kreativitet</i>	19
Tema 3: Havne som afsæt for omstilling og erhvervsudvikling	22
<i>En havn er ikke bare en havn: beliggenhedens rolle for udviklingsmuligheder</i>	22
<i>Samspejlet mellem havn og by</i>	23
<i>Potentialer for omstilling og erhvervsudvikling med afsæt i havne</i>	23
Tema 4: Stedet som afsæt for udvikling af fremstillingsrelaterede erhverv	26
<i>Geografi og lokalt initiativ</i>	26
<i>Aktører og lokal kultur som drivkræfter for udvikling af lokal specialisering</i>	27
<i>Potentialer for udvikling af lokale erhvervsspecialiseringer</i>	28
På vej mod steddreven innovation. Hvad har vi lært?	30
Stedets nye rolle – ”det ny lokale”	30
Lokal omstilling skal kobles med omverdenen	31
Fortællinger kan aktivere steders kvaliteter og samle deres selvforståelse	31
Synergier, værdikæder og steddrevne forretningsmodeller	31
Samarbejde og koordination som udviklingskultur	32
Kommunens ”nye” rolle – fra skaber til udviklingspartner	32
Steddreven politik og planlægning – realistisk lokalisme og adræt tilgang	32
Steddreven innovation er også udtryk for ”smart specialisering”	33
Referencer	34



Steder og Erhverv

Et område som Nordjylland har mange åbenlyse steds-kvaliteter, der medvirker til at skabe rammerne om et godt liv. Naturen, kulturlivet og et rent miljø er medvirkende til, at regionen er et godt sted at være og bo. Steder skaber folk, og folk skaber steder.

Skaber steder også erhverv? Ja, traditionelt kendes det fra turisme og oplevelsesøkonomi, hvor man har et særligt fokus på at bruge steders fysiske kvaliteter til erhvervsaktivitet. Men det kan også hævdes, at steds-kvaliteter handler om meget mere, eksempelvis om de mennesker, netværk og gode idéer, der er til stede i, eller forbundet med, et område. Hvis man tænker på steder i sådan et bredere perspektiv, så åbner det op for en mere varieret diskussion om erhvervspotentialer og udviklingsmuligheder i både by- og landområder.

Dette er væsentligt, da Nordjylland, på lige fod med de andre regioner, er i løbende forandring – med mulige konsekvenser for erhvervsudviklingsmuligheder. Der kan derfor være behov for at gentænke grundlaget for stedsudvikling og sammenhænge i regionen. Der er et øget behov for at forstå steders og områders ressourcer, og særligt deres kvaliteter og styrker, så virksomheder, myndigheder og andre udviklingsaktører kan tilpasse sig og være med til at præge de nye vilkår.

Stedbundne ressourcer og stedets nye rolle

Der tales i disse år meget om specialiserede byroller og stedsroller samt om stedbundne ressourcer. Forskningen peger på, at det er den fra-sted-til-sted unikke kombination af forhold, der er afgørende for attraktivitet og konkurrenceevne. Det handler om at finde frem til og ”knække” de lokale stedbundne koder for attraktivitet og konkurrencedygtighed – så det giver steder med forskellige vilkår mulighed for at udvikles inden for rammerne af den nye virkelighed. Hvert sted eller område i en region må følge sin egen udviklingsmodel.

Et sted er ikke bare et fysisk sted, men et resultat af, at mennesker bruger stedet på forskellige måder og til forskellige formål, har forskellige erfaringer og oplevelser knyttet til stedet, og forskellige synspunkter og interesser forbundet med udviklingen fremover (1). Et sted er først noget, når nogen tillægger stedet værdi og giver det betydning og mening. Steder skabes og genskabes hele tiden via menneskers aktivitet. Samtidig påvirker stedet mennesket. Steder og mennesker påvirker hinanden gensidigt (2). Den øgede forståelse af stedets rolle for mennesker har blandt andet medført opmærksomhed på stedsans (”sense-of-place”) (3) og fortællinger om steder som mulige instrumenter i stedsudvikling.

Stedbundne ressourcer kan derfor ses som det, der ”fysisk, socialt, kulturelt eller økonomisk er bundet til stedet i en sådan grad, at det ikke længere vil give (samme) mening, eller vil tabe værdi, hvis det flyttes. Det er det menneskelige engagement, som skaber bundethed” (4).

Det globale og lokale er tæt sammenvævet omkring stedet. Globalisering gør ikke steder ens og fjerner ikke lokalt tilhørsforhold, som man ellers kunne tro (5). Hvert sted har sine egne relationer, sine egne måder at forholde sig til globalisering på, ud fra de specielle lokale forhold. Forskelligheder dyrkes for, at det lokale kan finde særegne positioner og roller i større strukturer og sammenhænge. På den måde kan man hævde, at stedet får større betydning som holdepunkt i en ellers hastigt forandrende og mere kompleks verden.

Steds-kvaliteter og erhvervsmuligheder

Nøglen til at forstå stedets ”nye” rolle i forhold til erhvervsudvikling handler om at se mere nuanceret og integreret på både at ”leve på” stedet og ”leve af” stedet. Det hænger dels sammen med fysiske forhold, identitet, kultur, livsstil, levevilkår, oplevet kvalitet, osv., og dels med konkrete og nogle gange nye erhvervsmuligheder. I et udviklingsmæssigt perspektiv er det vigtigt at finde frem til kombinationer mellem disse aspekter, der kan medføre en større grad af steds-kvalitet, som efterspørges af ”nogen”, både borgere og virksomheder.

I den forbindelse er det vigtigt at fokusere på nærhed og relationer. Ud over fysisk nærhed, taler man i forskningen om, at skelne mellem forståelsesmæssig, organisatorisk, institutionel og social nærhed (6). Det kan handle om nærhed til eksempelvis naturressourcer, arbejdskraft, andre virksomheder/samarbejdspartnere, videns- og uddannelsesinstitutioner, myndigheder, mv. Det kan også være i form af relationer til kunder og forbrugere eller personlig tilknytning til et sted. Det kan være fordi virksomhedens produkter matcher det lokale særpræg, den lokale identitet og historie, og lokale traditioner, værdier og kultur. Eller det kan være fordi virksomhedens produkter og aktivitet matcher det billede, som andre (udefra) har af stedet/lokalområdet.

Det ”unikke” og det, som man håber giver en mulighed for at etablere en niche, fremkommer som et resultat af en kombination af selve produktet (fysisk produkt, oplevelse eller begge dele) og en række stedbundne kvaliteter. Der vurderes derfor at være et betydeligt potentiale i at fokusere yderligere på sådanne relationer og sammenhænge.

Brug for at kombinere fagligheder og vidensområder

Denne rapport er baseret på undersøgelser, der har set nærmere på steds kvaliteters erhvervsmæssige potentialer, herunder hvordan forskellige udviklingsaktører selv ser på disse. Hvilke erhvervsmuligheder er der i stedbundne ressourcer? Hvilke muligheder og begrænsninger er der i udvikling af disse? Og hvordan kan kommunerne, regionen og andre udviklingsaktører arbejde med erhvervsmuligheder i stedsudvikling?

At svare på ovenstående indebærer et behov for at koble viden, fag og ekspertise på nye måder. Det handler om at blive bedre til at identificere stedbundne ressourcer og etablere en stedbunden viden. Projektet har derfor indhentet og kombineret viden fra både økonomisk og relationel geografi, regional økonomi, stedsanalyser og fysisk planlægning.

Hvad ved vi i udgangspunktet?

Urbanisering tillægges en stor betydning i debatten om regional udvikling. Her er det dog vigtigt at gøre sig klart, at urbaniseringen har mindst to "ansigter". På den ene side handler urbanisering om centralisering, en indadgående bevægelse, hvor folk fysisk flytter til byerne, både internt i kommuner og mellem kommuner. Men på den anden side viser forskningen også meget tydeligt en mental eller sociokulturel udadgående bevægelse, der handler om, at folk i stigende grad lever et urbaniseret liv, en urban livsform, uanset hvor de bor. Altså at bylivet i stigende grad præger os alle, uanset hvor vi opholder os. Selv livet på landet ses mere og mere ift. byen, både fordi de fleste beboere i landområder i dag arbejder i byerne, og fordi byboeres brug af landområder ændrer sig og bliver væsentligt mere varieret.

Dette giver nye udfordringer og muligheder ift. stedsudvikling. Det fører også til spørgsmål om, hvordan steder fremover skal forbindes og hænge sammen – både fysisk, virtuelt, socialt-kulturelt, økonomisk og politisk. Byer og landområder er gensidigt afhængige, og forskningen peger på, at bedre by-land integration kan ske ved at videreudvikle syn på, værdisætning af, og forbindelser til områder, der ellers betragtes som "udkant". Eksempelvis gennem et mere "urbant forbrug" af landskabet og naturen og ved at koble produktion, produkter og forbrug på nye måder.

En bedre by-land integration medfører et behov for mere hybride opfattelser – med plads til mange flere forskellige slags udvikling (inkl. erhvervsudvikling) af områderne uden for byzonerne. Endelig vil det medføre et betydeligt behov for koordination på

tværs af kommune- og sektorgrænser. Her bør roller og samarbejdsflader nytænkes, hvilket også allerede sker mange steder.

Forskning med fokus på innovation og entreprenørskab har også ændret sig hen imod en generel større opmærksomhed på geografens og stedets betydning. Entreprenørskab sættes eksempelvis ofte i sammenhæng med uformelle institutioner, kultur og social kapital, som typisk påvises at være indlejret i "det lokale". Nogle taler endda om entreprenørskab som en stedbundet kultur i sig selv, en slags "positiv kollektiv programmering" (7) blandt udviklingsaktører i et område. Det kan også forstås som en lokal iværksætterånd, der kan sætte nye aktiviteter i gang og potentielt skabe virksomheder. Det fører eksempelvis til spørgsmål om, hvordan lokale værdier og mentalitet påvirker eller er en del af entreprenørskab, og om man bør tænke forskelligt i entreprenørskab fra sted til sted.

På samme måde har forskning i innovation ført til en mere kompleks forståelse, hvor steder i stigende grad ses som (del af) innovative produkter (8), hvor innovationen sker gennem nye alliancer, nye bånd mellem tradition og nyskabelse, kultur og natur, det lokale og globale (9). Der tales udover traditionel teknologisk innovation også om service innovation, social innovation, brugerdriven innovation, organisatorisk innovation, mv. Herigennem er det blevet tydeligt, at geografi og stedbundne forhold ofte spiller en rolle, hvilket har ført til spørgsmål om, hvorvidt vi kan tale om steddreven innovation ("place innovation", "place-based innovation").

Set på tværs af disse nyere tendenser, så indikerer det, at man må fokusere på dominerende aktører, og på hvordan stedet udvikles i samspil mellem lokale og over-lokale strukturer og handlinger/praksisser. Og man må undersøge intentioner og praksis i forhold til de, som bruger og påvirker stedet (2).

Ser man nærmere på de konkrete politikker og handlinger, så peger både danske og udenlandske erfaringer på en "realistisk regionalisme" (10), som en hensigtsmæssig tilgang til at aktivere stedbundne ressourcer ift. erhvervsudvikling. Det handler om, at hvis en udviklingspolitik skal lykkes, skal den frem for alt tage udgangspunkt i de ressourcer, der er på stedet frem for at forsøge at vælge fremtidige vindere. Det indebærer mindre vægt på erhvervspolitisk push fra oven, og langt mere vægt på at lytte, støtte og udvikle eksisterende lokale og regionale virksomheder, netværk og civilsamfunds-iværksættere (11). Man må altså tage udgangspunkt i en lokal udviklingsevne og forsøge at bygge videre på den.

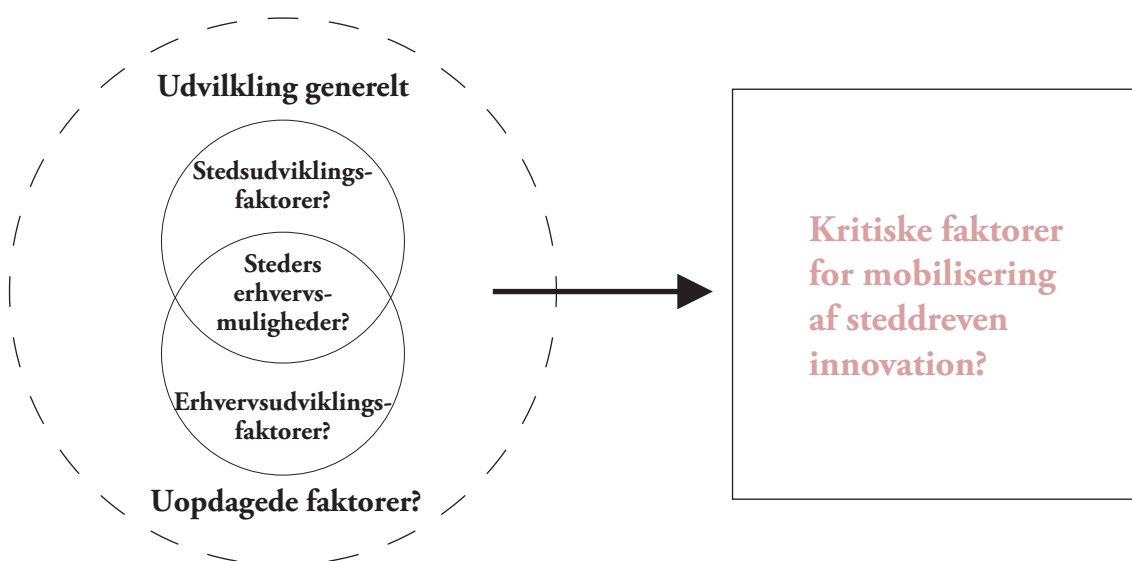
Hvad er vigtigt at få undersøgt nærmere?

Med andre ord er der meget, der tyder på, at det handler om at være skeptisk ift. generaliserende og ”programmerende” tilgange til udvikling. I stedet bør man fokusere på at skabe bedre indsigt i aktuelle og faktiske lokale forhold og roller for virksomhederne – ikke kun via statistikindsamling, men som konkret samtale og dialog om de specifikke omstændigheder, kompetencer, netværk og øvrige stedbundne ressourcer. Altså fokus på at ”skræddersy til behov” (11). Der er behov for stedbaserede udviklingstilgange, der bygger på interaktion mellem institutioner og geografi, da det anses som kritisk for regionaløkonomisk ydeevne. Undersøgelsen har derfor været baseret på følgende hovedspørgsmål:

Hvilke kritiske faktorer kan udpeges for mobilisering af steddreven innovation, entreprenørskab og udvikling?

Utallige faktorer har betydning for udvikling, men hvilke skiller sig særligt ud på baggrund af undersøgelsen? Og hvordan forstås stedets rolle ift. innovation og entreprenørskab i bred forstand? Iværksættere etablerer sig typisk, hvor de bor. Lokal viden, læring og samarbejde betyder også noget. Forståelse og innovation spredes ikke lige så let og gnidningsfrit som information. Innovation er således også stedbunden – men hvordan? Og hvordan mobiliseres den?

Hvad? Fokus og mål



Dertil har undersøgelsen fokuseret på en lang række aspekter og underspørgsmål, som i lignende studier har vist sig relevante, og som har medvirket til at give mere detaljeret information til besvarelse af hovedspørgsmålet. Her er de væsentligste:

- *Stedets rolle i erhvervsudvikling.* Giver stedbundne kvaliteter og ressourcer muligheder for bestemte typer erhvervsudvikling og jobs? Det kan handle om både fysiske og funktionelle kvaliteter, men også eksempelvis om lokal identitet og kultur, menneskelige ressourcer og netværk.

- *Samspil mellem udviklings- og planprocesser.* Mange er efterhånden opmærksomme på behovet for at skabe bedre samspil mellem erhvervsudviklings- og planlægningsaktiviteter – og udnytte ”det bedste fra begge verdener”. Men hvordan sker dette i praksis ift. konkrete steder og områder?

- *Forventninger til aktører, organisering og aktiviteter.* Hvilke nye roller opstår hos aktørerne, både myndigheder, virksomheder og borgere? Hvilke typer organisering anvendes? Hvilke samarbejder, aktiviteter og ”forretningsmodeller” har potentiale ift. mobilisering af steddreven innovation?

- *Lokalsamfundene, entreprenørskab og omverdenen.* Hvordan opspores og anvendes lokal viden, idéer og virkelyst? Hvordan kobles lokal viden og virkelyst med omverdenen og ”markedet”.



III. 3_Projektets målgrupper og de hovedaktiviteter og -aspekter, som projektet retter sig imod



Hvad viser praksis? Temaer og eksempler

Undersøgelsen bygger på studier af fire temaer med i alt ni nordjyske eksempler på, hvordan stedbundne ressourcer på forskellige måder har betydning for erhvervsudvikling. På de følgende sider præsenteres eksemplerne igennem tematiske afsnit, hvor der er fokus på de konkrete forhold og erfaringer, der særligt har kunnet beskrive stedernes kvaliteter og ressourcer samt udfordringer og muligheder for erhvervsaktivitet.

Undersøgelsens fremgangsmåde

Temaerne er blevet til på baggrund af forskellige kilder: generel litteratur og viden om steds- og erhvervsudvikling, viden om Nordjyllands geografi, samt dialog med udviklingsaktører, især regionen og kommunerne i Nordjylland. Temaerne er ikke repræsentative i den forstand, at de bredt dækker, hvad der er værd at vide om steddreven udvikling i et erhvervsperspektiv i Nordjylland. Men det kan hævdes, at disse temaer alle er centrale for diskussion af muligheder for steddreven innovation i en nordjysk kontekst.

Temaerne fortæller via eksempler, på hver deres måde og ud fra lokale forudsætninger i forskellige dele af regionen om, hvordan erhvervsmuligheder kan være forbundet med eksempelvis fysiske og funktionelle kvaliteter, lokal identitet og kultur, menneskelige ressourcer og netværk. Temaerne kan på den måde ses som forskellige indgangsvinkler til at belyse og analysere steders kvaliteter og ressourcer samt udfordringer og muligheder for erhvervsaktivitet.

De enkelte eksempler er blevet undersøgt nærmere vha. dokumentstudier (strategier, planer, notater, avisartikler, mv.) og en lang række interviews

og møder med nøgleaktører (myndigheder, virksomheder og civile aktører). Desuden er der undervejs gennemført en workshop og to seminarer, hvor temaerne er blevet drøftet med udviklingsaktører. Der er desuden foretaget en omfattende analyse af relevante undersøgelser og eksisterende viden fra både økonomisk og relationel geografi, regional økonomi, stedsteori og fysisk planlægning. Denne videns- og erfaringsopsamling har dels kvalificeret undersøgelsens spørgsmål og dels den efterfølgende analyse og fortolkning af eksemplerne.

Der har i arbejdet været fokus på at undgå, at forudgående viden på forhånd skulle læse undersøgelsen fast i opfattelser af, hvad der er vigtigt, og hvad der virker. Tværtimod har det været hensigten at bevare en åbenhed for nye input og ”det, som forskningen endnu ikke har opdaget”, eksempelvis ved at interviewpersonerne selv har peget på betydende faktorer. Eksemplerne er således heller ikke valgt som ”best practice” og succeshistorier, men som læringseksempler, der kan give indspark til diskussionen om, hvordan man kan arbejde med steder i et erhvervsudviklingsperspektiv. Denne tilgang har haft afgørende betydning for, hvilken eksternt baseret viden (fra litteraturen og studier af andre steder), der konkret er blevet bragt i anvendelse i den efterfølgende analyse og tolkning af eksemplerne. Med andre ord har den studerede virkelighed selv været grundlag for en filtrering i litteraturen og udpegning af relevant viden – relevant fordi den passer til konteksten. Man kan sige, at metoden dermed også afspejler en stedbunden tilgang.

Tema 1: Stedbundne landskabspotentialer som basis for lokal omstilling og erhvervsudvikling

Det nordjyske landskab er, med vestkystens brusende og barske landskab, østkystens mere blide og nænsomme landskab, Limfjordens ørige, indlandets bakker og skove og endelig landbrugslandskabets varierende marker, et af regionens karakteristiske elementer. Disse forskellige typer af landskab og deres iboende natur er af Region Nordjylland defineret som potentialer i forbindelse med at finde vækst og udviklingsmuligheder i regionen. I den Regionale Vækst- og Udviklingsstrategi 2015-2018 (REVUS) er landskabet og naturen under overskrifterne "det blå Nordjylland" og "det grønne Nordjylland" beskrevet som særlige stedbundne ressourcer i regionen (12).

Dette er i tråd med mange af de eksisterende stedspotentiale-projekter, der allerede i dag er at finde i regionen. Disse ligger i landskabet, bruger naturens herlighedsværdi eller naturens ressourcer i forhold til at fremme turisme, rekreation, oplevelser eller fødevarereproduktion. Dermed er brugen af landskabelige stedbundne ressourcer ikke en uopdaget ressource, men i stedet en mere gængs tilgang, som mange af de nordjyske kommuner arbejder med. Dette er i tråd med nationale og nordiske tendenser, hvor det stedbundne landskabspotentiale i høj grad ses som et værdifuldt aktiv til at skabe udvikling i områder med høj landskabsværdi.

Et af de første eksempler på brugen af stedbundne landskabspotentialer i Danmark er udnævnelsen af de fem danske nationalparker, med åbningen af Nationalpark Thy i 2008 som den første. Derfor synes det oplagt, at netop Nationalpark Thy er et af de eksempler, som denne undersøgelse udfolder. Nationalpark Thy har eksisteret i en årrække, hvilket muliggør et studie af effekterne af en længerevarende indsats omhandlende stedbundne landskabspotentialer. Som modpol til dette mere etablerede eksempel er projektet Jyske Ås. Jyske Ås er et forholdsvist nyt projekt, der er i start- og etableringsfasen i forhold til at bruge landskabelige og kulturhistoriske potentialer i et udviklingsperspektiv. Dette eksempel kan derfor bidrage med vigtigt læring omkring det at igangsætte et sådant projekt. Endelig er satsningerne omkring mountainbike i henholdsvis Slettestrand og Rebild behandlet som et samlet eksempel i dette tema. Her udfoldes et enkelt og veldefineret fokus på landskabet; nemlig det at lave spor i landskabet og bruge landskabet aktivt. Således viser disse to

eksempler, hvordan det på forskelligvis er muligt at koble en tidsånd omkring motion og bevægelse med lokalt forankrede kvaliteter i forhold til at skabe et produkt for både oplevelsesturisme og et aktivt hverdags-fritidsliv.

Landskabernes geografi og brug

Geografien - det specifikke sted - har en enorm betydning i forhold til at lave stedbundne landskabspotentiale-projekter. Uden et fysisk sted, som indeholder noget natur/landskab, vil der ikke kunne skabes stedbundne landskabsprojekter. Det landskab, som konkret udnyttes/benyttes i de tre eksempler, er variationer af et kultiveret og menneskepåvirket kulturlandskab, som igennem årene har haft forskellige betydninger for de mennesker, der bor i og benytter det. Det er således særlige og i enkelte tilfælde unikke landskabstyper formet af klimaet, menneskene og historien, der benyttes på baggrund af netop deres særlige karakter.

Konkret er det geografiske omdrejningspunkt for Jyske Ås Europas nordligst højderyg - en såkaldt randmoræne dannet i forbindelse med istiden. Dette landskab er karakteriseret ved dybe dale, stejle bakker og større skovområder med en række kulturhistoriske og geologiske effekter. Det er netop koblingen og samspillet mellem landskabet og kulturhistorien, der ønskes aktiveret i projekt Jyske Ås. På samme måde er det et større geografisk område, der er rammen for Nationalpark Thy, hvor en række unikke og betydningsfulde landskabstyper, som er skabt af havet, vinden, sandet og saltet, er tilstede. Det er især de internationalt og nationalt betydningsfulde klit- og klithedelandskaber, som gør det geografiske område, der dækker Nationalpark Thy, til noget helt unikt. Yderligere er det de kulturhistoriske spor om sandflugtsbekæmpelsen, og hvorledes det barske naturområde er forandret og udviklet gennem tiden, der er kendetegnende for nationalparken. Endelig udspiller mountainbike-kørslen i Rebild og Slettestrand sig i de to skovområder Svinkløv Klitplantage og Rold Skov. Begge områder er kendetegnet ved deres varierede og kuperede terræn formet af bl.a. istiden, og skovene består af både stejle slugter og bakker samt tætte bevoksninger.

Men hvordan bruges landskabet som stedbundet potentiale i de tre eksempler? Fælles for eksemplerne er, at naturen og landskabet primært bruges i forhold til formål inden for turisme, oplevelser, aktivt fritidsliv og fødevarereproduktion. I Jyske Ås

er målet at gøre området mere tilgængeligt og skabe et stærkt fælles brand for området, der gør området kendt i den bredere offentlighed som en attraktiv oplevelses- og turistdestination. Dette sker ved, at det geografiske område Jyske Ås bliver den samlende struktur, der indrammer og iscenesætter området, hvori en lang række tiltag kan finde sted og udvikles gennem en fælles strategi.

En lignende brug af landskabet er også tilfældet i Nationalpark Thy. Her fungerer Nationalpark Thy som en ramme, der fremhæver den unikke natur, og hvori et nyt mulighedsfelt er opstået. Heri agerer en lang række aktører både i forhold til at bevare, styrke og formidle naturen og i forhold til at skabe stedbunden udvikling, ofte med fokus på fødevarer og turisme. Denne brug af landskabet som ramme fordrer brug af landskabet til forskellige aktiviteter, og i Nationalpark Thy forsøges det at skabe et stærkt alsidigt netværk, der kan se meningen med at bruge Nationalpark Thy som udviklingsramme.

I Slettestrand og Rebild er udnyttelse af de stedbundne kvaliteter betydeligt mere specialiseret. Her fokuseres primært på at udnytte det kuperede og alsidige terræn til at lave spor i landskabet og bruge dem aktivt til mountainbike. I Slettestrand er dette opstået nedefra på baggrund af en personlig passion for mountainbike, mens det i Rebild startede som en businessstrategi for en hotelsatsning omkring sport. Men i begge tilfælde har fokus været på at koble en generel trend omkring aktiv og sund livsstil med lokale landskabspotentialer.

Aktører og værdibaserede netværk i landskabet

De tre eksempler viser, hvorledes udnyttelsen af stedbundne landskabspotentialer kun opstår på baggrund af en række yderst driftige aktører. Meget af det arbejde, der sker med stedbundne landskabspotentialer, og årsagen til, at et stedbundet landskabspotentiale aktiveres, er ofte engagerede og målrettede ildsjæle, der ser ideen for sig. Karakteristisk for alle tre eksempler er, at der underliggende i projekterne ligger en skaberkraft og en vilje til at få ting op at stå. Flere af de interviewede påpeger en særlig mentalitet, som er tilstede i disse lokalsamfund, nemlig viljen til at gøre det selv og en tradition for at løfte i flok. Dermed er meget af mentaliteten bag disse projekter, at hvis der skal ske noget i lokalområdet, så skal og gør man det selv. Eksempelvis som i Slettestrand, hvor landskabet er smukt, men ikke unikt, så gøres det unikt gennem mountainbike, hvor tid og engagement er afgørende. Eller i Jyske Ås, hvor viljen til udvikling har gjort det muligt at indsamle et stort millionbeløb til udvikling af projektet, og hvor det er altafgørende for projektets succes, at lokale erhvervsdrivende fanger ideen og vil bruge tid og kræfter på det.

Dette lokale "drive" vidner om lokalt sammenhold og vigtigheden af værdi- og tillidsbaserede netværk, hvor mange byder ind, bakker op og er med. Dette er ikke noget, der altid sker med det samme, men er oftest noget, der udvikler sig over tid. Som i Thy, hvor det måske ikke var alle thyboerne, der fra begyndelsen kunne se værdien af nationalparken, men hvor ejerskabet, engagementet og deltagelsen i nationalparken er udviklet over årene.

De tre eksempler viser, at det er yderst vigtigt, at der er en form for netværk eller samarbejde omkring udviklingen af de landskabelige potentialer. Projekterne er gennemsyret af statementet "sammen kan vi rigtig meget". I både Jyske Ås og Nationalpark Thy er der udviklet en overordnet organisatorisk ramme, som fungerer som en paraply, hvori en række ting kan finde sin plads og styrkes ved, at der er denne overordnede organisering, der binder det hele sammen. Konkret tager det i Jyske Ås form af en styregruppe, en bygherre og et netværk, mens det i Nationalpark Thy er en nationalparkfond med bestyrelse og sekretariat. For Nationalpark Thys vedkommende er det således et samspil mellem en statslig organisering og en lokal forankring.

Selvom der er henholdsvis en privatstyret organisering i Jyske Ås og en statslig styret indsats, der igangsatte nationalparken, så har de den samme funktion, med at danne den førnævnte ramme, hvori en lang række forskellige aktiviteter og aktører kan indskrives. Dermed dannes der en fælles platform, der samler forskellige aktører med forskellige interesser. Her opstår en kritisk masse, der giver projekterne tyngde og rummelighed til den enkelte aktør, der udvikler sin egen virksomhed/ide. Dertil kommer netværket, der kan styrke og udvikle det samlede lokale brand, hvori den enkelte kan indskrive sig. I Nationalpark Thy er netop det, at arbejde i netværk en af kernerne bag succes. Igennem nationalpark-sekretariatet og bestyrelsen prøver man at koble forskellige aktører, og i et langt og sejt træk få synergier og samarbejder til at opstå, hvor de forskellige aktører kan se en mening i at arbejde sammen omkring at udvikle ideer og initiativer, der alle relaterer sig til nationalparken.

I forbindelse med mountainbike i Slettestrand og Rebild sker der ligeledes interne samarbejder mellem relevante aktører for at kunne både etablere og udvikle sporene og dermed danne grundlaget for aktiviteten. Yderligere og meget interessant, samarbejdes der ligeledes omkring mountainbike på tværs af geografiske områder, hvor Slettestrand og Rebild samarbejdede omkring projektet "Danmarks foretrukne MTB-destination". Dette er et samlet brandings-initiativ omkring ideelle mountainbike-destinationer og støttes af flere regionale aktører. Derudover er Naturstyrelsen gået aktivt ind, ved at gennemføre et pilotprojekt omkring opbygning

af samarbejdsrelationer mellem Naturstyrelsen, kommunerne, erhvervslivet, lokale ildsjæle og naturens forskellige brugergrupper.

Yderligere, som vigtig medspiller i udviklingen af stedbundne landskabspotentialer er de respektive kommuner. Kommunen har det planlægningsmæssige ansvar for områderne, hvor de er inde over, hvad der kan ske og ikke ske med områderne. Men derudover har kommunerne også en stor rolle i at støtte og facilitere og dermed hjælpe lokal udvikling på vej. Dette kan bl.a. være som medlem af bestyrelser eller i forhold til at hjælpe med at få styr på rollefordeling og struktureret processen. Uanset organisering er det vigtigt, at kommunerne er villige til dialog og indgå som sparringspartner.

Landskabets stedbundne udviklingspotentialer

På baggrund af de tre eksempler kan der udtrækkes en række mere alment gyldige læringspunkter, som på trods af eksemplernes forskellighed samlet kan fortælle om brugen af og potentialerne ved landskabelige stedbundne ressourcer. I det efterfølgende præsenteres fire emner, som sammenfatter temaet, hvor det første er et mere overordnet punkt og de tre efterfølgende forholder sig til dette:

At skabe stedlig merværdi

Landskabelige stedbundne projekter handler om at finde et eller flere landskabelige potentialer og bruge dem til at skabe en form for merværdi i et givent område. Denne merværdi omhandler en økonomisk merværdi, hvor brugen af de landskabelige stedbundne ressourcer skaber små virksomheder og jobs; især inden for turisme og oplevelsesøkonomi samt fødevareproduktion. Men derudover, og måske endnu vigtigere, så kan brugen af stedbundne landskabspotentialer noget i forhold til værdiskabelse af et sted, hvor der opstår en merværdi igennem en værdiskabelse af stedet. De tre eksempler viser, hvordan det at arbejde med landskabelige stedbundne ressourcer kan blive til en stedsudviklingsstrategi. Der skabes et brand, som positionerer et lokalområde i forhold til andre, hvor brugen af landskabelige stedbundne ressourcer bidrager med at skabe en specifik stedsidentitet. Igennem et øget fokus på landskabet bibringer disse projekter med øget kendskab til området udadtil, men også med en øget stolthed indadtil. Nationalpark Thy er godt på vej til et få et veletableret brand – nationalt og internationalt - og inden for mountainbikesporten er Slettestrand og

Rebild det ligeså. Endelig så er det etableringen af dette brand, som Jyske Ås arbejder så hårdt på at få op at stå. Derimod har man i alle tre eksempler opnået, at den lokale selvforståelse er ændret - eks. nævnes det, at der i Nationalpark Thy er sket et skift i *mind set*, landskabet er det samme, men med fokuset på landskabet sker et løft i den lokale stolthed; og i Slettestrand taler man om skabelsen af en ny kultur, hvor mountainbike er noget flere og flere lokale dyrker i området. Kritisk i forhold til stedsudviklingsperspektivet kan man sige, at dette ligner traditionelt destinationsudvikling. Men det, der her gør forskellen, er den lokale forankring; den kulturelle og landskabelige stolthed, der opstår, og det, at den lokale aktør kan se sig selv i den større helhed.

Fortællinger

I opbyggelsen af den stedlige merværdi spiller fortællinger en stor rolle, hvor det handler om at kommunikere den landskabelige merværdi ud. At finde og fortælle om kulturlandskabets gode historier og stedets værdi og karakter, således at disse bliver tilgængelige for den brede offentlighed.

Landskabet som en ramme med netværk

Alle tre eksempler påviser betydningen af at arbejde i netværk, hvor man forsøger at samle flere aktiviteter og interesser under samme ramme og dermed få skabt synergier på tværs. Dermed understreges vigtigheden af at skabe en ramme, hvori forskellige tiltag kan udspille sig. Ved denne ramme opstår der en kritisk masse, inden for hvilken man kan hjælpe hinanden og udvikle i fællesskab. Dette sker ikke i styrede systemer, men igennem netværk, hvor de forskellige aktører både kan udvikle deres eget, men samtidig kan hjælpe hinanden. Disse netværk er lokalt forankrede, men rækker ud over området og skaber dermed fokus og bevidsthed om projektet i et bredere perspektiv.

Støtte engagerede ildsjæle

De landskabelige stedbundne ressourcer skal identificeres og udnyttes, før potentialet kan omsættes. Dette sker oftest igennem engagerede ildsjæle, der bærer en ide frem og skaber projektet. Her viser eksemplerne, at det lokalt forankrede ofte påvirkes af ting udefra, og at det er i krydsfeltet mellem disse, at det stedbundne potentiale forløses. Der er en vilje i projekterne til at få ting til at ske og se mulighederne, men dette skal støttes og supporteres, f.eks. fra kommunal side, hvis ideerne skal blomstre op og skabe værdi for hele lokalområdet. Samtidig er det ligeledes vigtigt med opbakning fra lokalsamfundet, således at aktørerne

Faktaboks: Jyske Ås

Hvor:

Jyske Ås og opland – som strækker sig over 38 km fra Dronninglund til Østervrå med en bredde på mere end to kilometer.

Hvad:

Projektet er opstartet omkring kommunesammenlægningen i 2007 på initiativ af to lokale ildsjæle (Hans Jørgen Melvej og Ove Thomsen) og blev indviet i 2015. Formålet er at samle og formidle natur, geologi og kulturhistorie omkring højderyggen Jyske Ås som et fælles "oplevelsesbælte" for helårsturisme i Østvendssyssel og gøre området til en samlet attraktivt turismedestination. Oplevelsesbæltet skal baseres på de muligheder, aktiviteter og aktører, som allerede eksisterer på stedet, og tanken er at samle disse under et samlet brand.

Af konkrete fysiske tiltag er bl.a. opførelsen af 3 stjernepladser (infocentre) og markering af særlige steder i landskabet. Derudover arbejdes der med etableringen af en række netværks- og arbejdsgrupper, både fysisk og digitalt.

Hvem:

I opstarts- og implementeringsfasen ledes projektet hovedsagligt af Styregruppen Jyske Ås og bygherregruppen, mens tanken er, at netværket Klub Jyske Ås med ca. 100 private organisationer og aktører på sigt skal drive projektet fremadrettet i en netværksorganisering.

Faktaboks: Nationalpark Thy

Hvor:

Et op til 12 km bredt bælte fra Agger Tange i syd til Hanstholm i nord, med et areal på 244 km², hvilket svarer til 23% af Thisted Kommunes areal.

Hvad:

Etableret i 2007 og åbnet i 2008 (allerede i 2005 blev der etableret en styregruppe for undersøgelsesprojektet omkring Nationalpark Thy, hvor en række initiativer blev igangsat). Nationalparken blev etableret for at bevare, styrke og udvikle naturen og den biologiske mangfoldighed, samt de lokale kulturmiljøer og kulturhistoriske spor i området. Derudover var målet bl.a. at styrke muligheden for friluftliv og det at opleve naturen, samt at nationalparken skulle gavne lokalsamfundet bl.a. igennem udvikling af lokale fødevarer og turisme. Nationalpark Thy er igennem årene blevet et brand og en paraply hvorunder en række aktiviteter finder sted. Ses der på det stedbundne landskabspotentiale i forretningsmæssig kontekst, har 25 virksomheder i perioden 2012-14 fået tilladelse til at bruge nationalparkens logo i forbindelse med fødevarer og non-food produkter (13). Yderligere er der fokus på turismeudvikling, hvor etableringen af cykelsti fra nord til syd har dannet fundamentet til bedre og mere cykelturisme. Ligeledes er natur- og vandreturisme fremadvoksende.

Hvem:

Nationalparken er organiseret i en nationalparkfond med en bestyrelse og et sekretariat. Derudover er der en lang række interesseorganisationer og aktører, samt en stor mængde frivillige. Ejerforholdene i nationalparken er, at Staten ejer ca. 75% af nationalparkens areal, mens resten ejes af 857 private lodsejere. Derudover ejer Thisted Kommune en række vejarealer og Nationalparkfond Thy ejer et mindre

Faktaboks: Slettestrand og Rebild mountainbike

Hvor:

I Slettestrand foregår mountainbikekørslen i Svinkløv- og Kollerup Klitplantage, mens det i Rebild udspiller sig i Rold Skov.

Hvad:

Fokus har været på at koble generelle tendenser omkring sundhed og sport med landskabelige stedbundne ressourcer i form af et varieret og kuperet terræn. Dette har resulteret i etablering af mountainbikefaciliteter i skovområderne omkring Slettestrand og Rebild, hvor målet er at udvikle Slettestrand og Rebild som attraktive og velkendte mountainbikedestinationer, der besøges af mountainbikekørere fra ind- og udland. Formålet har været bredt at skabe faciliteter til mountainbike og derigennem brande områderne som mountainbikedestinationer, men også at udvikle en forretningsmodel omkring mountainbike, der skaber grobund for udvikling og arbejdspladser i lokalområderne.

Hvem:

Slettestrand: Udgangspunktet er familien Kronborg (ejere af Feriecenter Slettestrand) i samarbejde med bl.a. Naturstyrelsen og Jammerbugt Kommune og siden udbygget med bl.a. Slettestrand Trailbuilder Laug.

Rebild: Udgangspunktet er Hotel Comwell Sport (en del af Comwell koncernen) placeret i Rebild Bakker, samt en række offentlige og lokale aktører.





Tema 2: Kreative erhverv – kultur og kreativitet som afsæt for lokal omstilling og erhvervsudvikling

Kultur og kreativitet er blevet konkurrenceparametre i globaliseringen og samfundsudviklingen. Det viser sig i stedsudvikling, hvor der er øget fokus på, hvordan eksempelvis by- og kulturmiljøer kan danne scene for innovation og entreprenørskab. Stedets kvaliteter, håndgribelige og uhåndgribelige, redefineres ind i en ny udviklingsdynamik, hvor kultur kan være en drivende kraft. Ud over øget livskvalitet for borgeren kan kultur også have betydning for nye erhvervsinitiativer. Her skal kultur forstås bredt.

Mange nordjyske plan- og erhvervsstrategier peger på, at tiltrækning eller fastholdelse af virksomheder og borgere også handler om kulturaktiviteter. I de senere år er dog opstået diskussion om, at jagten på den ”kreative klasse” af borgere/medarbejdere også har sine omkostninger, og at der bør tænkes mere balanceret ift. målgrupper og fokusområder i strategier og planer.

Herunder fokuseres på et eksempel, hvor der særligt har været opmærksomhed på kulturmiljøer og kreative erhverv. Det drejer sig om forsøg på at arbejde med kreative miljøer i det indre Aalborg, primært i områderne omkring Nordkraft og Østre Havn. Eksemplerne er bl.a. interessante, fordi kommunen i det ene tilfælde har været drivende for udviklingen (Nordkraft) og i det andet tilfælde har været en af flere aktører, og har givet plads til forhandling samt midlertidige og kreative aktiviteter (Østre Havn).

Fra kul til kultur – Nordkraft som kulturkraft og markør for ændret selvforståelse

Omdannelsen af den østlige del af Aalborg midtby tog for alvor fart, da Aalborg kommune i 2005 igangsatte Nordkraft-projektet. Målet var renovering med respekt for det gamle kraftværk, og samtidig skulle det være et sted, der markerede byens kulturelle aktiviteter på nye måder. Det primære mål er at etablere et kulturcentrum, og eventuelle erhvervsmæssige muligheder vil være positive sidegevinst. Nordkraft blev indviet i 2009. Flere peger på, at ”Nordkraft aldrig bliver færdig, og at det er stedets styrke”. Huset er et sted med ”storbykvaliteter”, der er tiltænkt synergi og unikke aktiviteter. Synergiaspektet er centralt i husets arbejde, hvor tanken er at kombinere aktiviteter bedre mellem husets kultur- og idrætsinstitutioner,

innovationsmiljøer, virksomheder, restauranter, spillesteder, teater, biograf, universitetet, mv. ”Kulturbrug” er kommet i centrum, og man vil gerne skabe bedre muligheder for ”kæder af brug” af stedet. Dette inkluderer mere faste kriterier for lån og brug af fællesarealer, og hvad stedets aktører i den forbindelse kan tilbyde.

Der er også kommet øget opmærksomhed på eksterne relationer. Nordkraft Event ser det som en del af husets imagebygning at forbedre samarbejdet og skabe alliancer med både nære naboer og aktører andre steder i regionen. Det medfører bl.a. fokus på pladsen udenfor som ressource, eksempelvis til markeder og events. Bydelen bliver tættere, med mange nye og forskellige beboergrupper, hvilket ses som nye muligheder for aktiviteter. Det er opfattelsen hos Nordkraft Event, at beboere og virksomheder flytter til området, fordi man vil være en del af et interessant og livligt miljø med kulturelle aktiviteter. Man ser også muligheder i socialøkonomisk virksomhed og ansvar, hvad kan kaldes social innovation.

Fra havn til by – Brugerdreven innovation i Østre Havn

Nordkrafts naboområde Østre Havn er et af de seneste eksempler på Aalborgs omdannelse fra industriby til en by med større fokus på kultur, viden og oplevelse. Området er særligt i fokus, fordi kommunen har givet friere rammer til at bygge tæt og højt, men også fordi der er fokus på ”det brugerdreven liv”. Målet er at skabe en tæt urban bydel med et anderledes bymiljø – skabt i mødet mellem den industrielle kulturarv, moderne arkitektur af høj kvalitet og et aktivt byliv. Man ser gerne et byrum, som går på tværs af sædvanlige forestillinger, og hvor interaktioner er i centrum. Byggeriet er igangsat, primært fra den vestlige del af området.

Området har i flere år været genstand for ”brugerdreven byudvikling”, hvor man eksperimenterer med det ”innovative videnby miljø”. Det er eksempelvis sket gennem midlertidige aktiviteter, der illustrerer mulige anvendelser og/eller peger på nye erhvervsmuligheder. Den private investor var villig til at gå nye veje, hvilket i første omgang førte til udlån af et ældre pakhús til Platform4: et græsrodsbaseret produktions- og eventsted for elektronisk kunst og kultur. Tanken var,

at et fokus på immaterielle aspekter kunne føre mere med sig i form af muliggørelse af nye aktiviteter. Mens Platform4 var residerende på Østre Havn, genererede den ikke megen ny erhvervsaktivitet, men den kreative del lever nu videre på nye lokaliteter, og initiativet har generelt fået god omtale.

Udlånet af pakhuset til Platform4 medførte en mere permanent interesse for nye typer af brug/ anvendelse. Unikke rammer blev en salgsparemeter. Den private investor ville dog gerne se mere konkrete resultater ift. stedsudvikling, branding og selv bærende aktiviteter i huset (omsætningsløft). Derfor etableredes Byens Rum – et laboratorium for brugerdriven innovation med fokus på byudvikling, på basis af en uformel organisation drevet af ildsjæle. Hensigten var at bidrage til fortællingen af den gode historie om udviklingen af området igennem det daglige liv og innovative løsninger for udvikling af Østre Havn. Investor tilbød fortsat gode udlånsvilkår, men ville gerne se det løbe rundt efter en aftalt periode.

Byens Rum kan ses som en bevægelse mod brugerdriven erhvervsudvikling i en urban kontekst. Det omtales som et ”pænere” og lidt mere alvorligt og etableret sted end tidligere, med en bedre kobling til markedet. Det illustrerer, at områdets situation og kvaliteter forandres. Der var frie rammer i udgangspunktet, og stedskvaliteter blev til via kreativ brug af området. Men med områdets udfyldning indsnævres rammerne efterhånden – regler, naboer og øgede forventninger medfører, at ”infrastrukturen for leg” forsvinder. Det udfordrer intentionerne om variation og stiller spørgsmål om, hvilke slags græsrodde den brugerdragne byudvikling hviler på, og hvor langt man kan gå, før man mister (nogle af) de kreative kræfter.

Der er sket en modning af området. Hos kommunen taler man om en velfungerende diversitet som et realistisk slutmål for området. Gerne med nye virksomheder. Den urbane kontekst, mixet med grønne og blå byrum, antages at være attraktivt for små nyetablerede virksomheder. Ligeledes har investorerne også lært af processen. De er blevet mere nysgerrige og vil gerne prioritere anderledes. Eksempelvis ved øget fokus på det levende bymiljø med udadrettede og mixede funktioner, afprøvning af aktiviteter, og bedre afstemning af forventninger og krav ift. hvad der kan lade sig gøre. Det er blevet en del af tankesættet, at det godt kan være, at investeringen ikke tjener sig ind med det samme, men det gør den i det lange løb. Der er altså tale om et samarbejde mellem kommune og investor om en mere langsigtet byplanmæssig tænkning på visse parametre og i afgrænsede rum.

Erfaringerne fra Østre Havn viser dog også, at kreative iværksættere kan være flygtige og have en begrænset stedstilknytning. De kan ”smutte mellem

fingrene på én”, når tingene bliver for rammesatte og institutionaliserede, hvilket kan stride mod deres tankesæt og selvforståelse. Derudover viser erfaringerne også, at mange kreative jobs skabes i virksomheder, der ikke traditionelt betragtes som kreative, hvilket udfordrer et fokus på at skabe faciliteter for kreative erhverv og iværksættere.

Potentialer for lokal omstilling og erhvervsudvikling med afsæt i kultur og kreativitet

Forandringerne i Aalborg viser en bevægelse mod det, man kan beskrive som ”realistisk lokalisme”, der tager udgangspunkt i en lokal udviklingsevne og forsøger at bygge videre på den. Tilgangen til den kreative klasse er også gået ind i en realisme-fase, hvor man belært af erfaringer sorterer i, hvad man vil satse på og vil forsøge at få konkrete output af immaterielle aktiver.

I forhold til at arbejde med kultur og kreativitet som udgangspunkt for omstilling og erhvervsudvikling, så peger analysen af Aalborg på følgende læringspunkter:

Kultur og kreativitet som redskab til at ændre stedets rolle og selvforståelse

Kultur og kreative udfoldelser er med til at redefinere steder. Det er udfoldelser, der ofte favner og kombinerer stedskvaliteter (håndgribelige og uhåndgribelige) på nye måder, så de fremstår i et nyt lys, og med ny attraktionsværdi for både mennesker og virksomheder. Det kan også ske gennem tilførsel af nye stedskvaliteter eller kobling til kvaliteter andre steder. Kultur kan hævdes at fungere som afgørende for aktivering af stedskvaliteter og stedbundne ressourcer.

Skabe synergi – kombinere værdier, kvaliteter og aktiviteter

Samlokalisering giver først mening, når det resulterer i synergi. Og ingen synergier kommer af sig selv, det kræver aktiv indsats med henblik på at identificere mulige gensidige gevinster og smitte-effekter mellem aktiviteter. Det kræver opmærksomhed på, hvordan enkelte aktiviteter hver især kan tilpasses og kombineres med andre, og det kræver en delt accept af, at man har et fælles mål om at søge synergi. Det kan være udfordrende i kreative miljøer, hvor der hele tiden tænkes nyt, med nye aktører og aktiviteter. Skift i aktiviteter kan ændre mulighederne – derfor må man hele tiden ajourføre synergi-billedet.

Stedbundne og stedsuafhængige græsrodde

Der er potentiale i at afklare karakteren af kreative iværksætteres (græsrodde) tilknytning til et fysisk sted. Mens de på den ene side stiller høje krav til de omgivelser, de vil være i, så kan de på den anden side også være ”troløse” over for et sted, så udfordringen er at tiltrække og fastholde virtuelt orienterede kreative iværksættere i et fysisk sted.

Kommunens ændrede rolle og at være mere ”i synk” med sit eget miljø

Etableringen af Nordkraft var drevet frem af kommunen, mens udviklingen omkring Østre Havn viser en anderledes kommunal rolle baseret på partnerskabstilgang og forhandlingsplanlægning. Forenklet kan man sige, at udviklingsmuligheder gives i bytte for bidrag til kollektive mål. Altså en afvejning og koordinering af interesser via etablering af en ny integreret offentlig-privat markedsbyplanlægning, hvor markedet både handler om

omsætning i virksomheder og om borgernes behov og service.

Endelig ser by- og stedsudviklingens parter i dag ud til at operere ud fra en klar forestilling om, at man ikke kan kopiere udvikling. Modeller for udvikling opstår og skræddersys i situationen. Både kommune og investor forsøger tilsyneladende at være mere ”i synk” (synkronisering) med eget miljø, eller det miljø man udvikler for.

Faktaboks: Østre Havn og Nordkraft

Hvor:

Østre Havn området ligger i forlængelse af Aalborg Havnefront med Nordkraft og Musikkens Hus som umiddelbare naboer mod vest og ind mod centrum. Området var tidligere domineret af industri, lokaliseret rundt om Østre Havnebassin. Bassinet er et af få steder langs havnefronten med læ og roligt vand, hvilket giver særlige muligheder for byudvikling. Nordkraft er et tidligere kulkraftværk, der er omdannet til et 13 etages kultur- og aktivitetshus på mere end 30.000 m², hvoraf ca. 7000 m² er fællesarealer.

Hvad:

Nordkraft åbnede i 2009. Huset er allerede blevet et symbol på Aalborgs omdannelse og ændrede selvforståelse og på bevaring af kultur- og industriarv i forening med ny anvendelse. Nordkraft er ved at være fyldt op med lejemål og rummer en række kultur- og idrætsinstitutioner, innovationsmiljøer, virksomheder, restauranter, spillesteder, teater, biograf, universitet, mv. Østre Havn er i øjeblikket (2015) et højt prioriteret byomdannelsesområde. Ifølge kommuneplanen ses havnebassinet som et centralt omdrejningspunkt for omdannelsen; et godt udgangspunkt for at skabe byliv - et nyt offentligt, tilgængeligt og rekreativt oplevelsesrum. Målet er at skabe et nyt alsidigt byområde, hvor bevaring af industriel kulturarv er forenet med udvikling og nytænkning. Området skal sammenbinde byen og fjorden og medvirke til en revitalisering af havnefronten.

Hvem:

Nordkraft er omdannet med Aalborg kommune som bygherre. Bygningen har en ejerforening med bestyrelse og bidrag til fællesudgifter. Der er ca. 25 aktører i bygningen og samarbejdet foregår via beboerrådsmøder. Derudover er der etableret en visionsgruppe og en markedsføringsgruppe, og der er stor opmærksomhed på at styrke det interne samarbejde. Østre Havn området har i snart 10 år været genstand for en række forundersøgelser, ideoplæg og fordebat initieret af Aalborg kommune. Der er vedtagne planer for området, men disse er bevidst formuleret bredt med henblik på at give plads til, hvad der betegnes som ”brugerdreven byudvikling”, hvor private investorer, en række interesseparter og kommunen i samspil udvikler nye byudviklingsmodeller. Udbygningen af området er igangsat, primært fra den vestlige ende hen mod Musikkens Hus, hvor der opføres eksklusive ejerlejligheder.



Tema 3: Havne som afsæt for omstilling og erhvervsudvikling

Mens de danske havne en overgang primært blev betragtet som rammer for aktiviteter, der hørte til "den gamle økonomi", er der nu tegn på, at havne er ved at få en revitaliseret rolle som centrale omdrejningspunkter for lokal og regional erhvervsudvikling. Det drejer sig blandt andet om havnes rolle i et aktivt – og attraktivt – bymiljø for lokale borgere såvel som turister, og om en ny og mere diversificeret rolle for havne som aktør i flere forskellige erhvervssammenhænge, inklusiv havnen som videnpartner.

Umiddelbart er de stedbunde kvaliteter ved havne meget synlige, fordi havne er fysiske størrelser, der dels er defineret af deres beliggenhed ved vandet, og dels er forbundet med betydelige fysiske investeringer i eksempelvis kaj anlæg og kraner. Havne er således ikke noget, man rykker rundt på efter forgodtbefindende. En havns beliggenhed spiller en afgørende rolle for hvilke aktiviteter, der er koncentreret omkring havnen, samt hvilke udviklingsmuligheder – og udfordringer – der tegner sig for havnen. Det er de tre eksempler på nordjyske havne, der beskrives nærmere i det nedenstående, tydelige eksempler på. De tre havne er henholdsvis Hirtshals Havn, der ligger på nordvestkysten, Aalborg Havn en times sejlads fra den østlige indsejling til i Limfjorden og Nykøbing Havn på Mors i den vestlige Limfjord. De tre havne har en fra knapt 90 til flere hundrede år gammel historie, og har fulgt vidt forskellige udviklingsspor siden deres etablering.

En havn er ikke bare en havn - beliggenhedens rolle for udviklingsmuligheder

De tre havne, der beskrives her, har vidt forskellige geografiske forudsætninger, som i vid udstrækning afspejles i de udviklingsspor, som havnene søger at følge.

Hirtshals Havn er den havn, der bruger geografien mest offensivt til at definere sin profil. Det kommer tydeligt til udtryk gennem overskriften for havnens vision for de kommende år: "Vision 2020. . . fordi geografien er vigtig" (14). Visionen tager afsæt i, at man fra Hirtshals Havns side ser den geografiske beliggenhed – som blandt andet omfatter, at verdens tredje mest trafikerede sejlroute løber tæt forbi indsejlingen til havnen, samt direkte adgang fra færgeterminalen til E39 – som noget unikt, der skal bygges videre på. Målet er at gøre Hirtshals til omdrejningspunkt for godstransport i Skandinavien, til Danmarks førende konsumfiskerihavn og centrum

for formidling af fisk, samt til en væsentlig spiller inden for serviceydelser til offshore-erhverv og øvrige maritime erhverv.

I forhold til Hirtshals Havn er Aalborg Havn, med placeringen inde i Limfjorden, sværere at komme til fra søsiden. Også sammenlignet med eksempelvis Aarhus, som Aalborg på mange områder måler sig op imod, har Aalborg en mere perifer beliggenhed. I stedet for at fokusere på de fysiske begrænsninger ved beliggenheden, har man imidlertid i Aalborg Havn sat sig for at se på, hvilke fordele, der kan være ved beliggenheden. Man har efter eget udsagn valgt at gøre sine trusler til forretningsområder. Det har lagt grunden for udviklingen af begrebet "Den intelligente havn", der beskriver en udviklingsproces hen imod en mere bevidst vidensbaseret måde at drive havn på, hvor der "skabe(s) synergi mellem drift og innovation" (15). Nærheden til Aalborg Universitet spiller her en væsentlig rolle for visionen. Ud over, at den intelligente havn er en virksomhed, der tilbyder kommercielle logistikydelser og fungerer som rammebetingelse for andre virksomheder, der opererer i havnen, har havnen også en vision om at fungere som integrator og facilitator for erhvervsmæssig og social udvikling gennem samarbejder mellem virksomheder, videninstitutioner og myndigheder. Mens Hirtshals Havns strategi således er at udvikle havnen gennem en styrkelse af kerneaktiviteterne, er Aalborg Havns strategi at udvikle havnen gennem en bredere forståelse af, hvad en havns rolle er – eller også kan være.

Over for de to større havne står Nykøbing Havn, som skal håndtere en helt anden type udfordringer. Selv om Nykøbing Havn er lille, ikke mindst sammenlignet med havnene i Hirtshals og Aalborg, så spiller havnen en vigtig rolle for Nykøbing og resten af Mors. De seneste år har der været en forskønnelsesproces i gang på havnen i Nykøbing, hvilket blandt andet har omfattet en flytning af lystbådehavnen. Nykøbing Havn er gået fra at være erhvervsorienteret til også at få et rekreativt præg som led i bestræbelser på at trække bylivet mere ned mod havnen. Havnen er eksempelvis blevet udgangspunkt for en skaldyrsfest, arrangementer med østerssmagning, der er etableret en strandpromenade ved et nyt boligbyggeri på havnen, og der etableres "vandbaserede kolonihaver", hvor private kan opdrætte deres egne muslinger. Den større satsning på en mere rekreativ havn for både lokale og turister betyder dog ikke, at erhvervsdelen ignoreres. Fiskeindustrien på Nykøbing Havn, med fokus på muslinger og skaldyr, er den største af sin slags i Danmark. Der er også fokus på godstrafikken,

selv om den har en begrænset størrelse og er under pres, fordi de større havne har dybere indsejlinger og kan modtage større godsmængder. Der arbejdes derfor på at få en større vanddybde ind i Limfjorden, da det betragtes som en nødvendighed for havnens fremtidige konkurrenceevne. Hvor Hirtshals og Aalborg Havn strategier er offensive og ekspansionsorienterede, så arbejder Nykøbing Havn i højere grad for at skabe nyt liv på havnen og for ikke at miste markedsandele på erhvervs-/godsområdet.

Samspillet mellem havn og by

Mens Nykøbing Havn arbejder målrettet på at skabe sammenhæng mellem havn og by, så er de to dele mere adskilte i Hirtshals og Aalborg.

Selv om havnen i Hirtshals ligger tæt på bykernen, så hænger havnen og byen ikke tæt sammen. Det er en udbredt opfattelse i Hirtshals, at "hvad der er godt for havnen, er godt for Hirtshals", og på den måde er havnen en del af byens identitet. Men havnen ser på mange måder forbi byen, og fokuserer på, hvor let det er at komme videre ud i resten af Danmark og Europa, når først gods, fisk eller passagerer er landet på havnen. På trods af, at der i 1997 blev etableret en trappe, som skulle binde by og havn sammen, er det indtrykket, at der er meget lidt fokus på hvilke indirekte positive effekter, havnen kan have for byen, eksempelvis i form at øget omsætning for byens handelsliv. Havnen er i udpræget grad en arbejdende havn, hvor der i begrænset omfang er tænkt på at gøre havneområdet imødekommende og indbydende for besøgende. Det rå og ægte ved den arbejdende havn er på den ene side det, der giver havnen autenticitet for besøgende. Men på den anden side er der potentiale i at udvikle en mere imødekommende tilgang til de 2 mio. rejsende, der årligt passerer gennem Hirtshals via færgetrafikken. Årsagen til, at der har været forholdsvis lidt fokus på den oplevelsesmæssige side af havnen kan være, at Hirtshals Havn, efter at være blevet solgt fra staten til kommunen for 15 år, først skulle finde sine egne ben som virksomhed og kommerciel enhed. Og i den proces har der været – og er stadig – fokus på at videreudvikle kerneområderne. Der er dog nu flere, som begynder at se et uudnyttet potentiale i en bredere tilgang til, hvordan de stedbundne ressourcer, som havnen udgør, kan udnyttes til gavn for lokalområdet og de lokale erhvervsdrivende.

I Aalborg er den arbejdende del af havnen og byen tydeligt geografisk opdelt. Selv om en havn ikke er let at flytte rundt på, så er der siden 1970'erne sket en udflytning af den arbejdende havn fra bymidten til den nyere Østhavn. Etableringen af havnen øst for Aalborg var lidt af en tilfældighed, som udsprang af konstruktionen af Limfjordstunnelen. Dele af tunnelens elementer blev støbt ved fjordbredden i Aalborg Øst i en tørdok, og denne tørdok kom til at indgå som bassin i den nye Østhavn. Det, at man med dokken allerede stod med "en halv havn" gjorde,

at ideen om at flytte hele havnen østpå opstod. Opfattelsen var, at der var en konflikt mellem hensynet til by og havn, og at på den lange bane ville hensynet til byen vinde. Derved blev Østhavnen en realitet. I dag er der en klar opdeling, hvor Aalborg Havn har solgt havnearealer fra i den centrale del af byen, og dermed givet plads til et rekreativt, åbent og imødekommende by-havnemiljø, mens Østhavnen er den mere utilnærmelige, arbejdende havn. Fortællingen om flytningen af Aalborg Havn har ændret sig over tid - hvor den oprindelige opfattelse var, at havnen tabte og blev sparket ud af byen, så vinkles historien nu som fremsynet planlægning, da man i dag har en havn, som ikke er til gene for nærtliggende naboer, har gode udvidelsesmuligheder og nem adgang til motorvejen. Den geografiske opdeling mellem by og arbejdende havn kan dog betyde, at havnen bliver usynlig for byens borgere, og dermed ikke opfattes som en integreret del af byens identitet.

Potentialer for omstilling og erhvervsudvikling med afsæt i havne

De tre ovenstående eksempler har vist, at også når det kommer til havne, så afhænger udviklingspotentialer og –udfordringer i høj grad af den specifikke kontekst. Der er i alle tre byer fokus på havnen som ressource. Men det kan være uklart, hvem havnen primært skal være en ressource for - hvor bred en kunde- og brugerkreds skal havnen favne? Og hvilken udviklingsretning skal, og har havnen mulighed for at følge?

I forhold til at arbejde med havne som udgangspunkt for omstilling og erhvervsudvikling, så peger analyserne af de tre eksempler på en række læringspunkter:

Bevidsthed om havnens identitet/profil

En havns funktioner og målgruppe er ikke en statisk størrelse. En målrettet udnyttelse af en havns udviklingspotentialer afhænger af en klar bevidsthed om hvilke aktiviteter, der både er et stedsspecifikt potentiale for at udvikle og en sandsynlig efterspørgsel efter. I den forbindelse kan det være relevant at se ud over havnens normale kerneområder og traditionelle samarbejdspartnere som led i at blive en mere integreret del af det lokale by- og/eller erhvervsliv. Inddragelse af folk udefra kan bidrage med et nyt syn på hvordan det, der umiddelbart ses som en ulempe – eller er usynligt – kan vendes til en fordel.

Stedbunden og global er ikke modsætninger

Havne er både dybt forankrede i det lokale og et koblingssted til omverden. I forhold til en mere rekreativ udnyttelse af havne, kan der være et potentiale i både at arbejde mere bevidst med hvordan havnen fremstår som visitkort for byen i forhold til de personer, som kommer til byen via søsiden (Hirtshals og Nykøbing), og i at synliggøre

de forbindelser, man har ud til verden, eksempelvis ved at lokale forretninger forhandler produkter fra de steder, havnen er forbundet med. For den arbejdende del af havnen kan det være et spørgsmål om "omvendt globalisering", hvor man ser på, hvad havnen har at tilbyde – kompetencer, faciliteter, services, miljøhåndtering mv. – som kan tiltrække nye erhverv og kunder udefra.

Fysisk planlægning er en vigtig ramme for samspillet mellem by og havn

Fysisk planlægning spiller et stor rolle i forhold til havne og er med til at definere samspillet og

sammenhængskraften mellem havn og by. Fysisk planlægning og erhvervsudvikling går hånd i hånd når det gælder havne, og med kommunernes nye rolle ikke bare som myndighed men også som partner, er der mulighed for en mere aktiv dialog mellem havn og by (kommune) om hvordan den eksisterende fysiske havneinfrastruktur kan udnyttes bedre, samt om fysiske justeringer eventuelt vil kunne åbne nye muligheder. I denne sammenhæng er staten en vigtig spiller, da den nuværende landskabsmæssige zoneinddeling kan virke begrænsende for en mere aktiv udnyttelse og udvikling af stedspotentialer.

Faktaboks: Hirtshals Havn

Hvor:

Hirtshals Havn strækker sig over en kajstrækning på 4,5 km og omfatter et landareal på 800.000 m² hvoraf knapt 400.000 m² er udlejningsareal. Havnen tæller blandt andet tre færgeløjer, og der er færgeruter til Island, Færøerne og Norge. Havneområdet er forbundet med gågaden i Hirtshals via et trappemonument formet som et bølgeslag. Fra havneområdet er der direkte forbindelse til motorvej E39 og jernbanen. På vandsiden ligger indsejlingen til Hirtshals Havn kun få minutters sejltid fra verdens tredje mest trafikerede sejlroute.

Hvad:

Hirtshals Havn blev formelt åbnet i 1929. Hirtshals Havn havde i 2013 en omsætning på cirka 63,5 mio. kr., og selve havnen beskæftiger 20 medarbejdere. Hertil kommer beskæftigede i de virksomheder, der har til huse på havneområdet. Hirtshals Havn er i dag en af Danmarks største fiskerihavne, hvor der hvert år landes fisk til en værdi på omkring 500 mio. kr. Hertil kommer gods- og persontransport, med en gennemstrømning på 1,4 mio. ton gods i 2014 og mere end 2 mio. rejsende årligt. I 2011 trådte virksomheder på Hirtshals Havn ind på offshoremarkedet med renovering og levetidsforlængelse af borerigge.

Hvem:

Hirtshals Havn har siden 2001 været en kommunal selvstyrehavn og er ejet af Hjørring Kommune. Hirtshals Havn var i perioden 2009-2012, i samarbejde med private investorer, engageret i etableringen og opstartsfasen af Hirtshals Transport Center, som ligger mellem havnen og motorvej E39.



III. 8_Foto Ida Lange

Faktaboks: Nykøbing Mors Havn

Hvor:

Nykøbing Havn er fordelt på to lokaliteter, som ligger i henholdsvis i Nykøbings bymidte og på den en kilometer lange Ørodde øst for byen, hvor havnens lagerhaller og industriaktiviteter er koncentreret

Hvad:

Nykøbing Havn blev anlagt i 1877 som den første havn i den vestlige Limfjord. Nykøbing Havn er en af to kommunalt ejede og drevne erhvervshavne på Mors. Hertil kommer en række kommunalt ejede, men privat drevne lystbådehavne, hvoraf én af lystbådehavnene også ligger i Nykøbing. Cirka 30 erhvervsfiskere fra Limfjorden lander fisk og skaldyr i Nykøbing. Især blåmuslingefiskeri fylder meget, og der landes årligt 30.000 ton muslinger. Havnen omfatter også en coaster-kaj, som modtager skibe, der lander produkter som korn, foderstoffer, skærver, gødning, træpiller til brændsel. Godsmængden udgør cirka 65.000 ton årligt. Der er kun et par personer ansat direkte på havnen, men hertil kommer cirka 60 aktører – primært vognmænd og håndværkere - som henter en del af deres udkomme fra havnen.

Hvem:

Nykøbing Havn er ejet af Morsø Kommune, og har været kommunalt ejet siden 1843. Nykøbing Havn/ Morsø Kommune en del af en sammenslutning af de vestlige Limfjordshavne, som i fællesskab arbejder på at forbedre vilkårene for havnene. Et af sammenslutningens store mål er at få forøget vanddybden i Limfjorden, så det bliver muligt at få større fragtskibe ind i de vestlige Limfjordshavne.

Faktaboks: Aalborg Havn

Hvor:

Aalborg Havn strækker sig over en kajstrækning på ca. syv kilometer og koncernen ejer 4,2 mio. m² erhvervsareal, som fordeler sig med 0,4 mio. m² beliggende i Centralhavnen nær Aalborgs bymidte og 3,8 mio. m² i Østhavnen ca. 10 km øst for Aalborg Centrum. Aalborg Havn ejer ca. 129.000 m² kontor- og lagerbygninger til udlejning.

Hvad:

Aalborg Havn kan dateres tilbage til 1476, men Østhavnen blev først etableret i begyndelsen af 1970'erne. Aalborg Havn har siden 1999, efter frasalg af lystbådehavnene, udelukkende været en trafikhavn. Siden 1974 har Aalborg Havn været den europæiske basishavn for Grønlandstrafikken. Aalborg Havn A/S havde i 2014 en omsætning på 145 mio. kr. og talte 74 fuldtidsansatte. Hertil kommer ansatte i de virksomheder, der har til huse på havnens arealer. Aalborg Havn udlossede og indladede i alt 2,6 mio. ton gods i 2014. Hertil kommer 2 mio. ton gods via Aalborg Portland Havn, som er en selvstændig havn. I 2013 introducerede Aalborg Havn A/S "Den intelligente havn" som en overskrift for havnens vision om at være "i en stadig transformation fra at være en infrastruktur havn, der betjener det industrielle erhverv, til at være en moderne havn, som betjener et samfund, hvor værdiskabelsen baserer sig på viden i og omkring produkter og processer" (16).

Hvem:

Aalborg Havn A/S har siden 2014 været 100 % ejet af Aalborg Kommune. Aalborg Kommune har dog været hovedaktionær i Aalborg Havn siden den, som den første danske havn, i 2000 blev omdannet til et aktieselskab. Aalborg Havn indgår aktivt i en række netværk, som spænder fra geografisk funderede netværk som det lokale Erhvervsnetværk 9220 og Arctic Business Network, til mere branche- og temaorienterede netværk som Hub North (vindenergi) og Center for Logistik, CELOG. Sidstnævnte er et af flere samarbejder mellem Aalborg Havn A/S og Aalborg Universitet.

Tema 4: Stedet som afsæt for udvikling af fremstillingsrelaterede erhverv

Fremstillingserhverv opfattes ofte som forholdsvis rodløse og lette at flytte ud fra hensyn til, hvor produktionsomkostningerne er lavest. Blandede erfaringer med offshoring af produktionsaktiviteter til lavomkostningslande viser dog at stedet, også for denne type aktiviteter, stadig har en betydning. Men det vil typisk være en kombination af stedets fysiske-funktionelle og sociokulturelle forhold, der definerer stedets kvaliteter i forhold til specifikke fremstillingsrelaterede aktiviteter. Det kan illustreres ud fra to vidt forskellige eksempler: bearbejdning af og handel med jomfruhummere på Læsø (via virksomheden A/S Læsø Fiskeindustri) og bestræbelserne på at opbygge et videns- og produktionsmiljø omkring brint og brændselsceller – og grøn energi i bredere forstand – i Hobro (viden- og erhvervscenteret Hydrogen Valley). Eksemplerne er valgt fordi de, ud fra to vidt forskellige udgangspunkter, viser hvordan det er muligt at arbejde med at udvikle et steds erhvervspotentialer. Begge steder er det arbejder, der stadig pågår.

Geografi og lokalt initiativ

Læsø Fiskeindustri og Hydrogen Valley er eksempler på, hvordan geografiens rolle ikke blot defineres ud fra fysisk-funktionelle forhold, men også ud fra, hvordan den geografiske beliggenhed kan præge den lokale kultur – hvilket især ses i eksemplet fra Læsø – samt ud fra, hvordan man kan arbejde med at udvikle en særlig lokal profil.

Geografi spillede en rolle for etableringen af A/S Læsø Fiskeindustri i 1963, ikke mindst i form af de lokale fiskeres ønske om at kunne laste deres fangst tæt på hjemmet. Fiskeri var på det tidspunkt et betydeligt større erhverv på Læsø, end det er tilfældet i dag, hvor der er knapt 20, relativt små kuttere på øen, som fanger jomfruhummere. De lokale fiskere alene kan ikke opretholde produktionen på A/S Læsø Fiskeindustri's fabrik i Østerby, og størstedelen af de jomfruhummere, der forarbejdes på fabrikken på Læsø, er landet uden for øen.

I de første år var jomfruhummere udelukkende en bifangst, som stort set ingen værdi havde. Men omkring 1970 fik A/S Læsø Fiskeindustri daværende direktør en ide om, at man burde kunne gøre noget ved jomfruhummerne. Gennembruddet kom efter, at det lykkedes at udvikle en effektiv metode til at behandle og fryse jomfruhummere, og det derfor blev muligt at eksportere hummerne. Siden begyndelsen af 1970'erne er jomfruhummernes betydning steget støt i takt med, at kvoterne på fisk blev mindre, og i dag generes 80 procent af

virksomhedens omsætning fra jomfruhummere – primært i udlandet. Den samme kunde efterspørger typisk både små og store jomfruhummere, og A/S Læsø Fiskeindustri etablerede sig i 1998 i Skotland, hvor man må lande jomfruhummere af en mindre størrelse, end der er tilladt i Danmark. Virksomheden fik dermed et mere komplet varesortiment i forhold til den efterspørgsel, der opleves på eksportmarkederne, og aktiviteterne i Skotland betragtes som en forudsætning for en stor del af de aktiviteter, der er på Læsø.

Læsø har på mange måder en udfordrende beliggenhed som, ud fra en tilgængelighedsbetragtning, kan betegnes som "en udkant i udkanten". Den fysiske placering i sig selv er heller ikke en fordel i forhold til eksempelvis landinger af jomfruhummere, tværtimod er infrastrukturen en udfordring. Da den lokalt lastede fangst ikke er tilstrækkelig til at opretholde aktiviteterne på fabrikken i Østerby, transporteres jomfruhummere til Læsø med færgen fra Frederikshavn for at blive forarbejdet på fabrikken. Derefter transporteres de frosne jomfruhummere tilbage til fastlandet med færgen igen, for derefter at blive distribueret i Europa. Men de logistiske ulemper mere end opvejes af de fordele, som virksomheden oplever i form af det lokalt forankrede brand, og den goodwill, virksomheden oplever i lokalsamfundet og fra myndigheder. Den lokale forankring er, ikke mindst via ejerskabet - virksomhedens ca. 360 aktionærer har enten en tilknytning til virksomheden som medarbejder eller leverandør og/eller har bopæl på øen - meget stor, og det at fastholde jobs på Læsø er en mission i sig selv. Selv om samspillet mellem virksomhed, medarbejdere og de fiskere, der er leverandører til virksomheden, ikke altid har været gnidningsløst, så har det været muligt at bevare en lokal opbakning bag virksomheden og det, at Læsø er "Danmarks Jomfruhummer-ø". Der er en gensidig afhængighed mellem virksomheden og dens medarbejdere, som også afspejles i, at virksomheden oplever en særlig stor loyalitet fra medarbejderne på øens fabrik.

Fortællingen om Læsø som "Danmarks Jomfruhummer-ø" kan betragtes som en vigtig del af A/S Læsø Fiskeindustri's brand. Denne fortælling er blevet understøttet, at den årlige jomfruhummerfestival, som udspringer af et kommunalt initiativ med at nedsætte arbejdsgrupper, hvor lokale borgere kunne samles om at udtænke idéer til nye aktiviteter på øen. Siden 2004 har jomfruhummerfestivalen været en årligt tilbagevendende begivenhed, der udelukkende drives af frivillig

arbejdskraft. Ud over at jomfruummerfestivalen er en turistbegivenhed, så sikrer festivalens kokkekonkurrence med deltagelse af nogle af landets bedste kokke også omtale af virksomhedens produkter i både dansk og udenlandsk presse. A/S Læsø Fiskeindustri er således et tydeligt eksempel på, hvordan lokalt forankrede relationer og den lokale selvforståelse kan præge udviklingen af en virksomhed.

Mens geografiens rolle i Læsø-eksemplet er koblet til et natur-afhængigt erhverv, så er det i højere grad geografisk relaterede tilfældigheder, der har spillet en rolle for udviklingen af Hydrogen Valley Knowledge & Business Center i Hobro. Disse tilfældigheder er dog koblet til en meget aktiv kommunalt forankret indsats. Hydrogen Valley har adresse i erhvervscenteret CEMTEC i det nordlige Hobro. Det er dog en virksomhed i den sydlige del af Hobro, som har spillet en udslagsgivende rolle for, at man i Hobro og Mariagerfjord Kommune har valgt at satse på at udvikle en specialisering inden for brint og grønne gasser. Der er tale om den specialiserede industrivirksomhed Sintex, som er storforbruger af brint i produktionsprocessen.

CEMTEC udspringer af en idé fra det daværende erhvervsråd om at etablere et "mini-NOVI" i Hobro. I stedet for at fokusere på Hobros placering, som en lille by uden større videninstitutioner, som en ulempe, valgte man at italesætte beliggenheden midt mellem to universitetsbyer, som begge kan nås på under en time, som en fordel.

Intentionen med CEMTEC var at give byggeriet en særlig faglig profil, og parallelt med at få stablet det fysiske byggeri på benene, samarbejdede man med Aalborg Universitet om et projekt om blandt andet effektelektronik. Dette projekt faldt dog til jorden, fordi universitetet ikke kunne skaffe den nødvendige medfinansiering, og dermed stod man med et erhvervscenter uden en faglig profil. Brint var på det tidspunkt et fremvoksende forretningsområde, som ingen rigtig havde "sat sig på" i Danmark, og samtidig var man fra kommunens og projektudvikleres side opmærksom på kompetencerne omkring Sintex. Derfor blev der i 2005 gennemført et feasibility-studie for mere systematisk at undersøge potentialet og de forretningsmæssige muligheder inden for brint og brændselsceller i Hobroområdet. Resultatet af feasibility-studiet var positivt, og dermed fik CEMTEC en profil – som dog ikke udelukker andre typer af virksomheder fra at leje sig ind i erhvervsparken – og Hydrogen Valley-navnet blev født. Med støtte fra Nordjyllands Amt, og senere Region Nordjylland, har man siden arbejdet på at udvikle kompetencer og projekter inden for brint og grønne gasser. Mariagerfjord Kommune har desuden udlagt et erhvervsområde til virksomheder, som arbejder med brint på industrielt niveau, og forsyningselskabet Verdo har startet en

brintproduktion i Hobro. I forbindelse med et projekt initieret af virksomheden Akzo Nobel Salt i Mariager i 2012, har man også fundet ud af, at udtjente saltkaverner i Hvornum vest for Hobro kan anvendes til lagring af brint og andre energigasser. Det har altså efterfølgende vist sig, at der også er nogle fysiske – og meget stedbundne – fordele ved området, men disse var ikke kendte, da man besluttede sig for at satse på brint.

Hydrogen Valleys aktiviteter er afhængige af, at der kan etableres samarbejder med både danske og udenlandske partnere. Det mest tydelige udenlandske aftryk er, at Dantherm Power, der aktuelt er den eneste større brintrelaterede virksomhed, som har til huse i CEMTEC, siden 2010 har haft canadiske Ballard Power Systems som hovedaktionær. Dantherm Power har leveret kraftsystemer til kunder i mere end 30 lande. For Hydrogen Valley i bred forstand, ser man internationale samarbejder – ikke mindst på europæisk niveau – som vejen frem imod for alvor at komme på landkortet og opnå gennemslagskraft.

Aktører og lokal kultur som drivkræfter for udvikling af lokal specialisering

Læsøs opbygning af en stærk profil omkring jomfruummerne rummer elementer af det, der betegnes som "smart specialisering" – på trods af, at begrebet først blev introduceret flere årtier efter, at jomfruummer-satsningen startede på øen. Med afsæt i det generelle fiskeri, som var A/S Læsø Fiskeindustri's udgangspunkt, har man opdyrket en niche, som tager afsæt i de kompetencer, der allerede var til stede. Hvis man skal pege på en svaghed er det, at udviklingen primært er sket inden for den oprindelige virksomhed, mens nichen har været for lille til, at der er har været plads til "imitatorer", som kunne bidrage til, at der opstod en egentlig agglomeration af relaterede virksomheder. Fra kommunens side har man dog en vision om – blandt andet med afsæt i det brand, der er opbygget omkring både jomfruummere og Læsø-saltet – at udvikle en kvalitetsfødevareklynge på øen.

Det igangværende arbejde med at udvikle en profil omkring brint, brændselsceller og grønne gasser omkring Hobro kan også relateres til tankegangen omkring smart specialisering. I modsætning til Læsø, hvor det var borgere og erhvervsliv, der var de drivende kræfter, mens kommunen primært spillede en understøttende rolle, har først Hobro Kommune og sidenhen Mariagerfjord Kommune spillet en langt mere aktiv rolle i bestræbelserne på at udvikle en specialisering med afsæt i de kompetencer og ressourcer, der var til stede i området. Kommunen samlede allerede i idefasen centrale aktører fra lokalområdet, som i fællesskab arbejdede på at udvikle en ansøgning om regionale vækstmidler til at understøtte arbejdet. Kommunen er også gået aktivt ind i at tiltrække brint-relaterede virksomheder.

Selv om der er opbygget kompetencer i Hydrogen Valley-centeret omkring forretningsudvikling inden for brint, brændselsceller og grønne gasser generelt, og der er vokset en "brintinfrastruktur" i frem lokalområdet, som også omfatter underleverandører, der er vant til at arbejde med brint, er der stadig tale om et spirende forretningsområde under udvikling.

Potentialer for udvikling af lokale erhvervsspecialiseringer

Selv om eksemplerne omkring A/S Læsø Fiskeindustri og Hydrogen Valley har hver deres unikke karakteristika, så kan der dog alligevel drages nogle mere alment gyldige læringspunkter om udvikling af lokale erhvervsspecialiseringer ud af eksemplerne.

Finde – eller skabe – det unikke ved stedet
Kvaliteterne ved et sted står ikke altid tydeligt mejslet. Arbejdet med at udvikle lokale erhvervsspecialiseringer vil derfor ofte også omfatte en opgave med at finde – eller at skabe – det unikke ved stedet. Når man vil forsøge at skabe en unik profil for et sted (som i tilfældet med Mariagerfjords satsning på Hydrogen Valley), er det afgørende, at det sker med afsæt i den stedlige kontekst. Der kommer sjældent noget godt ud af at forsøge at kopiere det unikke fra andre steder, men med afsæt i en selvevaluering af stedets aktiver, kompetencer og nøgleaktører, kan man søge at identificere, hvordan man kan adskille sig fra andre steder. Dette kan være lettere sagt end gjort, men det er grundlæggende det, der er hovedideen bag det smart specialiseringsbegreb, der er vokset frem de seneste år, og som udgør hjørnesten i EU Kommissionens Europa 2020-strategi.

Personbårne steds-kvaliteter

Steds-kvaliteter handler ikke kun om fysiske forhold, men også om mennesker, kompetencer, samarbejdskulturer og netværk. Eksemplerne med A/S Læsø Fiskeindustri og Hydrogen Valley viser, at dette også er tilfældet, når det gælder udvikling af fremstillingsrelaterede erhvervsspecialiseringer. De

to eksempler er vidt forskellige i forhold til, hvilke typer af aktører, der har været de drivende kræfter, men fælles er, at det er de muligheder, personer ser i et sted, og den opbakning og de samarbejder, der kan mobiliseres, som er afgørende. De personbårne steds-kvaliteter er mere flygtige end rent fysiske steds-kvaliteter, og hvis de ikke understøttes og udnyttes, risikerer de at forsvinde.

Adræthed og det lange seje træk

Når man fra regional og kommunal side arbejder med at udvikle steds-kvaliteter, så er der behov for både adræthed og en lang tidshorisont. Adrætheden omfatter også evnen til at udnytte tilfældige muligheder, som måtte opstå undervejs i processen. Både på Læsø og i Hobro har der været uforudsete barrierer, ligesom der er opstået nye, uventede muligheder undervejs, som man har evnet at gribe. Udtrykt lidt klicheagtigt handler det om at arbejde målrettet, samtidig med at målet sandsynligvis flytter sig undervejs – både når det gælder retningen og afstanden til det. Dette kan være en udfordring for et politisk system, som er udsat for et pres for at vise resultater og dokumentere værdi for pengene i en tid, hvor der er hård kamp om ressourcerne. Men udvikling af en lokal styrkeposition er ikke et "quick fix".

Tænke de lokale muligheder ind i en global kontekst.

Steds-kvaliteten afhænger af, om det, stedet kan byde på, også værdsættes af omverden. Men stedets kvalitet udvikles også ofte i samspil med omverden. De to eksempler, der er præsenteret ovenfor, er begge stærkt afhængige af relationerne til omverden. A/S Læsø Fiskeindustri's omsætning drives af eksporten, da det danske marked for jomfruhummere stadig er meget begrænset. Og hvis man ikke også havde en fabrik uden for Danmark, ville det ikke være muligt at imødekomme bredden i den udenlandske efterspørgsel. For Hydrogen Valleys vedkommende bestræber man sig på at øge synligheden gennem at koble det lokale, nationale og globale ved både at arbejde med lokale og nationale partnere samtidig med, at man opsøger samarbejder i Europa.



III. 9_

Faktaboks: Hydrogen Valley Knowledge & Business Center

Hvor:

CEMTEC-erhvervsparken i Hobro er afsæt for Hydrogen Valley Knowledge & Business Center, som er et viden- og erhvervscenter, der arbejder med udvikling og realisering af projekter med fokus på grønne gasser som brint og biogas.

Hvad:

CEMTEC er en erhvervsdrivende fond, der blev etableret i 2002 som for Center for Energi og Materiale Teknologi. CEMTEC var oprindeligt tiltænkt en faglig profil, som var koblet til et projekt ved Aalborg Universitet omkring energioptimering og effektelektronik. Dette projekt faldt imidlertid til jorden på grund af manglende finansiering, og i de første år havde CEMTEC ikke en klar faglig profil. Efter et feasibility-studie i 2005 skærpedes profilen til brint, brændselsceller og grønne gasser, og Hydrogen Valley-navnet introduceredes. Her var en afgørende faktor, at virksomheden Sintex, der er et spinoff fra Grundfos, var blevet etableret i Hobro i 1997. Sintex er Danmarks mest brintforbrugende virksomhed. Et erhvervsområde syd for Hobro er blevet udlagt til virksomheder, som arbejder med brint på industrielt niveau, og der er indgået en aftale med forsyningselskabet Verdo, som har startet brintproduktion i Hobro.

Hvem:

Hydrogen Valley Knowledge & Business Center finansieres af Region Nordjylland og Mariagerfjord Kommune. Mariagerfjord Kommune har arbejdet aktivt på at tiltrække virksomheder, som arbejder med brint. Brændselscelleproducenten Serenergy (spin-out fra Aalborg Universitet) havde adresse i CEMTEC fra 2008 til 2013. I 2008 flyttede virksomheden Dantherm Power, som arbejder med udvikling af brændselscellesystemer til nødstrøm og mikrokraftvarme, sine aktiviteter fra Skive til CEMTEC. Dantherm Power beskæftiger i dag 40-45 medarbejdere i lokalerne i CEMTEC. Derudover genererer brintaktiviteterne jobs hos lokale underleverandører. CEMTEC-erhvervsparken huser også virksomheder, der ikke er relateret til Hydrogen Valleys aktiviteter.



Ill. 10_

På vej mod steddreven innovation. Hvad har vi lært?

Steder skaber både folk og erhverv. Samtidig forandrer menneskers aktiviteter også steder. Denne undersøgelse har illustreret og analyseret betydningen af stedbundne kvaliteter og ressourcer – både fysiske og menneskelige – for lokal og regional udvikling. I den forbindelse har der været særlig opmærksomhed på de erhvervsmæssige udviklingspotentialer.

De ni analyserede eksempler, fra forskellige dele af Nordjylland, viser alle betydelig aktivitet og potentiale for at finde nye udviklingsveje og erhvervsmuligheder. Det har naturligvis spillet ind, at der er udvalgt steder, ”hvor der sker noget”. De fleste eksempler var og er fortsat midt i udviklingsforløb, hvor det endnu ikke giver mening at stoppe op for at tælle og veje, men hvor der har været god mulighed for at få belyst undersøgelsens fokus.

Det giver en høj aktualitetsværdi, fordi disse eksempler er midt i at udforske de rammer, betingelser, processer, mv., som lige nu præger stedsudvikling og det økonomiske system. Her kan studier af mere veletablerede succeser måske nok være nyttige, men succesparametrene for disse ligger ofte gemt i en anden tid, og er vokset ud af udviklingsbetingelser, som ikke længere er til stede, og som sjældent kan kopieres af andre. Betingelser for succes er flygtige og stedsafhængige. Der er derfor fokus på forskellige steders nutidige udfordringer og på deres nærværende muligheder.

Der er betydelige proaktive bevægelser i gang, som politiske og økonomiske aktører bør iagttage og overveje at understøtte yderligere. Proaktive, fordi eksemplerne ikke blot er forsvarshandlinger eller udtryk for ”forudprogrammeret” udvikling. De er typisk ikke udtryk for en rammebunden styring, men er grundlæggende stedsopmærksomme og på vej mod mere steddrevne innovationer og udviklingsprocesser. Og det sker via øget interaktion mellem det helt lokale og omverdenen – (erhvervs)potentialerne er ofte gemt i dyrkede og virksomme relationer (økonomiske, fysiske, menneskelige). Det kan være den lokale virksomhed, der har et stedsbaseret brand, men som i praksis får forretningen til at løbe rundt ved et kompliceret regionalt og internationalt netværk af leverandører, produktion og logistik. Eller fritidsaktiviteten, der bliver til forretning, fordi man kobler ildsjæle, virksomheder, myndigheder og foreninger sammen, og finder kunder og brugere langt ud over nærområdet.

Steddrevne udviklingsprocesser kan udfordre forestillinger om områder som tilbagegangs- og afviklingsområder. En forandrings- og

omstillingsdagsorden indebærer nye ideer og sammensætning af aktiviteter på nye måder. Det rummer således elementer af kreativitet og innovation, og det kan også hævdes, at der på mange måder er tale om kulturelle skift, fordi kollektive opfattelser af, ”hvad der har værdi”, bliver genforhandlet. Det er derfor, det kan betragtes som en bevægelse mod steddreven innovation.

Nedenfor vil vi, på baggrund af undersøgelsen, sammenfatte kritiske faktorer for mobilisering af steddreven innovation, entreprenørskab og udvikling. Tilsammen ses disse faktorer som væsentlige for, dels at forstå, hvad steddreven innovation kan være, og dels hvordan man kan fokusere sit arbejde med det. Endelig kan det også ses som bud på en samskrivning af ”udviklerens” og ”planlæggerens” sprog og fagligheder.

Stedets nye rolle – ”det ny lokale”

Hvert sted er unikt. Men af hvilke årsager, og for hvem, og på hvilket tidspunkt? Steders karakteristika og kvaliteter skifter over tid med brugerne af stedet og nogle gange med naturens kræfter. Undersøgelsen viser tydeligt, hvordan forståelsen af stedets kvaliteter, ressourcer og rolle i høj grad er et udtryk for en forhandlingsproces mellem stedets interessenter. Stedskvalitet afhænger af øjnene der ser, og derfor er det vigtigt at afklare, hvem der er brugere af og har interesse i stedet. Dette er blevet vanskeligere at afklare end tidligere, fordi folk er blevet mere mobile, både fysisk og mentalt. De, der har interesse i det lokale, er naturligvis især de fastboende, men det kan også være folk, virksomheder og organisationer (inkl. myndigheder) udefra, som har tilknytning til stedet, og som aktivt ønsker at bidrage til stedets udvikling eller ser nye erhvervsmuligheder. Gennem engagement i lokal udvikling kan de eksempelvis tilføre stedet menneskelige, og ind i mellem også økonomiske ressourcer. Stedet er altså dynamisk og dannes i relationer. Det betyder også, at det, som konkret ses som kvalitet, ressource og potentiale for erhverv, kan være flygtigt og sårbart, og det kræver løbende opmærksomhed. Det kræver vedligehold eller udvikling af relationerne, både de fysiske, sociale, politiske og økonomiske.

Flere af eksemplerne viser, hvordan stedskvaliteter også er forbundet med socio-kulturel merværdi. Nye anvendelser af eksempelvis landskaber, som i Thy og Slettestrand, kan påvirke det lokale liv og den lokale selvforståelse. Borgerne tager den nye anvendelse til sig, og der kan identificeres en følelse af en ny stolthed ved området. Det ændrer også de lokale

beboeres adfærd, så de typisk selv bliver ”kunder”, og dermed bidrager til lokaløkonomisk udvikling. Dette indikerer endvidere, at (lokal) kultur og kreativitet er vigtige faktorer i ændring stedets rolle og selvforståelse. Kultur kan hævdes at fungere som afgørende for aktivering af steds kvaliteter og stedbundne ressourcer, og samtidig kan konkrete fysiske ændringer og løsninger rent faktisk være med til at ændre den lokale kultur.

Ovenstående er ikke ensbetydende med, at det er det autentiske, der skal findes frem og dyrkes. Det autentiske er bundet af en forestilling om, at der kan findes noget ved stedet, der er ægte og uforanderligt, men i realiteten er der snarere tale om kulturlandskabelige værdier, som også er afhængig af en nutidig fortolkning. Her viser eksemplerne, at det er ”nærvær”, der er en af de kritiske faktorer i den steddrevne innovation. Det skal være nærværende for nogen. Det skal kunne tolkes og sættes ind i folks aktuelle liv.

Lokal omstilling skal kobles med omverdenen

Det stedbundne og globale ikke er modsætninger. Eksemplerne, bl.a. fra Læsø, viser, at det netop er koblinger mellem det lokale og omverdenen, som giver stedet merværdi og nye erhvervsmuligheder. De lokale muligheder skal tænkes ind i en omverdenskontekst. Hvilke muligheder har stedet for at kunne blive værdsat af omverdenen? Og hvordan kan omverdenen være med til at udvikle stedet på dets egne præmisser, så der ikke går kvaliteter tabt? Eksemplerne viser, at udefrakommende brugere, virksomheder og myndigheder kan hjælpe med at forstå og udvikle den kvalitet, man har, og som man måske ikke ser så tydeligt selv. For aktører udefra kan en lokal opfattet ulempe sagtens se ud som en fordel. For nogen kan det også være en steds kvalitet i sig selv at være koblet til andre steder. Kobling til andre steder handler også om nærhed i andre dimensioner end fysisk nærhed. Fælles forståelse og gode forbindelser til organisationer og institutioner på tværs af afstande er ofte kritiske for steds- og erhvervsudviklingen.

Fortællinger kan aktivere steders kvaliteter og samle deres selvforståelse

Hvis stedets kvaliteter skal gøres nærværende for både beboere, brugere/kunder og virksomheder, så viser både eksemplerne og studier fra andre steder, og i meget forskellige sammenhænge fra land til by, at der med fordel kan bygges fortællinger op om stedet. Det kan ske på vidt forskellige måder, men typisk skal der være en kerne af realisme og kvaliteter, ”som er til at få øje på”. Etablering og rodfæstelsen af fortællinger er dog en langsigtet proces, som påvirkes fra mange sider.

Det er et tydeligt tværgående træk, at fortællinger,

uanset evt. tilbageblik til rødder og kulturhistorie, ser ud til at kunne medvirke positivt til lokal udvikling, når de relateres til nutidige værdier og trends. Disse aspekter medvirker tilsammen til at skabe nærvær og troværdighed omkring stedet, og den rolle og de produkter, stedet forbindes med. Fortællingerne kan medvirke til at samle lokalbefolkningens selvforståelse og øge stolthed ved stedet. Under alle omstændigheder synes det at være kritisk for steddreven innovation, at der tilstræbes en fortælling om stedet, som mange kan samles om, og hvor forskellige aktører kan se hver deres rolle i fortællingen.

Synergier, værdikæder og steddrevne forretningsmodeller

Der er både i eksemplerne og forskningen en klar tilbøjelighed til at fokusere på synergier, værdikæder og forsøg på at finde nye forretningsmodeller, når der tales om lokal og regional udvikling. Skabelse af synergier handler om at kombinere værdier, kvaliteter og aktiviteter. Man skal turde henvise til hinandens aktiviteter og dermed skabe mulighed for et positivt loop af større kundekredse og øget omsætning. Det kræver en aktiv indsats med henblik på, at identificere mulige gensidige gevinster og smitteeffekter mellem aktiviteter. Det kræver opmærksomhed på, hvordan enkelte aktiviteter hver især kan tilpasses og kombineres med andre, og det kræver en delt accept af, at man har et fælles mål om at søge synergi. Her kan skift i aktiviteter ændre mulighederne – derfor må man hele tiden ajourføre synergi-billedet og værdikæder. I forlængelse af ovennævnte faktor peger eksemplerne på, at fortællinger om stedet kan være med til at understøtte arbejdet med synergier og værdikæder.

Eksemplerne peger på, at det er karakteristisk for den steddrevne innovation, at der levnes plads til fejl og udfald undervejs, eksempelvis at enkeltaktører og enkeltsatsninger falder fra eller skiftes ud. Endelig skal der tid til, at ”synergier falder på plads”.

Forretningsmodeller, der arbejder mere systematisk med erhvervsmuligheder i stedbundne ressourcer, handler typisk om at sætte aktører og ressourcer (viden, kompetencer, ideer, arbejdskraft, økonomi) sammen på nye måder, med henblik på at genoverveje stedets kvaliteter og potentialer, samt mulige produkter. Hensigten vil typisk være at etablere mere faste og velorganiserede værdikæder og synergier, så virksomheder aktivt og over længere tid kan tilrettelægge deres planlægning og investeringer. På den måde indgår stedet i en mere forpligtende udviklingsfase.

Et eksempel på et element i en ny steddreven forretningsmodel er, at der etableres ”kompensationer” mellem centrale aktører. Det handler bl.a. om at modregne arbejdsindsats for vedligehold eller udbygning af en fysisk steds kvalitet

ift. en betaling af benyttelsen af samme. Det kan også handle om at hjælpe hinanden administrativt, eller konkret at koble produkter og brands på tværs, eksempelvis ved at finde frem til ”pakker” af løsninger og sammenbinding af produkter, hvor flere forretningsmæssige elementer kan kobles på og af. Altså et forsøg på at udvikle en mere robust organisering af synergi, værdikæder og produkter, hvor der er plads til at vælge til og fra, og hvor konceptet ikke rystes af, at enkeltdele udgår eller ændres. Derfor tales også i stigende grad om udvikling af steder som fælles destinationer, og at der her kan være et betydeligt erhvervspotentiale. Det hindres ofte af mangel på lokalt samarbejde og skabelse af lokale fælles visioner og udviklingsbilleder og kræver ofte, at grupper af virksomheder og interesser melder sig på banen.

Samarbejde og koordination som udviklingskultur

En undersøgelse af lokale og regionale udviklingsforhold vil uundgåeligt indebære konklusioner om samarbejde og koordination. Det gælder også her. Mange af denne undersøgelses resultater, med relevans for samarbejde og koordinering, er dog indarbejdet under de øvrige afsnit i dette afsluttende kapitel. Det er der i sig selv en pointe i, da både eksemplerne og forskningen tydeligt viser, at udfordringer og muligheder vedrørende samarbejde og koordinering er dybt situations- og stedsafhængige. De er stedbundne og afhænger af de øvrige forhold nævnt i dette kapitel.

Set på tværs er samarbejde og koordinering i høj grad et udtryk for kultur, dvs. for delte værdier i grupper af mennesker. Det kan være lokal kultur i bred forstand, hvor lokale traditioner, vaner, værdier og mentalitet påvirker måden at være sammen og tage beslutninger på. Eller det kan være professionelle aktørers måde at arbejde på, eksempelvis i kommunale forvaltninger og i virksomheder. Det kan indebære forskelle i fortolkninger af opgaver; måden hvorpå problemer opfattes og adresseres; håndtering og brug af bestemte regler, procedurer og instrumenter; eller interaktions- og involveringsmetoder. Det er kritisk for steddreven innovation at forholde sig til sådanne aspekter.

Eksemplerne viser, at en udviklingskultur afspejler mere end blot instrumenter, organisering og procedurer. Den er også et udtryk for lokale sociale rammer og lokal historik, identitet og mentalitet. Man kan eksempelvis spørge sig selv som ”udvikler” (virksomhed, kommune, interesseorganisation), hvorledes ens egne aktiviteter og planer matcher den lokale kultur. Udnyttes de muligheder og stedbundne ressourcer, der måtte være til stede i det lokale liv og område? Er der barrierer? Er der flere kulturer i spil, både internt i og uden for organisationen? Hvordan kan lokale kulturelle træk blive en medspiller i udviklingen?

Kommunens ”nye” rolle – fra skaber til udviklingspartner

Mobilisering af steddreven innovation ser ud til at være afhængig af, at kommunen hjælper til. Den kan i nogle tilfælde ske gennem aktiviteter, hvor kommunen selv udvikler organiseringer, processer og endog er bygherre. Den overvejende tendens er, at kommunen gør sig umage for ”at kigge efter i nærmiljøet” og forsøger at understøtte lokalt engagement. Kommunen kan eksempelvis hjælpe borgere og virksomheder med administrative forhold i forbindelse med udviklingsprojekter, så initiativ og frivillig indsats ikke ”går død”. Kommunen kan også hjælpe med at få rollefordelingen på plads blandt mange aktører i udviklingsprocesser, og kan hjælpe mange små aktører med at effektivisere deres fælles processer. Det kan medføre ”kasket-forvirring” i nogle processer, især når kommunen igen må træde ind i rollen som myndighed. Det kræver klar kommunikation fra kommunens side mht. hensigter og hvad kommunen kan bidrage med.

Steddreven politik og planlægning – realistisk lokalisme og adræt tilgang

Undersøgelsen viser en bevægelse mod en realistisk lokalisme, der tager udgangspunkt i en lokal udviklingsevne og forsøger at bygge videre på den. Det skal ikke ses som erstatning for, men i stedet som supplement til store statslige projekter. En realistisk lokalisme kan ses som en lokalt orienteret politisk og administrativ tilgang, hvor man i det daglige, mellem de sjældnere større strukturelle ændringer, søger at udnytte de konkrete muligheder, der opstår. Det er en pragmatisk, og nogle vil kalde det en opportunistisk, tilgang. Det er også en mere markedsorienteret tilgang, men med fokus på både private og offentlige behov i samme proces. Det medfører eksempelvis skræddersyede processer, hvor pludselige muligheder for lokal udvikling eller støtte til policyudvikling gribes, eksempelvis af kommunen. Det kan være udefrakommende støtte til byggeprojekter eller områdeudvikling eller en lokal investors virkelyst, der aktiverer handlen. Det medfører typisk en forhandlingsproces mellem parterne, hvor man finder ud af, ”hvad der kan lade sig gøre”. Der synes at være en øget erkendelse af, at man ikke kan kopiere sig til udvikling eller programmere den ovenfra.

Steddreven innovation forudsætter adræthed, omstillingsparathed og tilpasningsdygtighed. Udvikling af lokale styrkepositioner er en langsigtet proces, som kræver tilpasning undervejs. Her kan der være potentiale i at følge/monitorere realiseringen af politikker, strategier og planer med henblik på løbende at revidere disse. Dette indikerer også et behov for et analytisk beredskab, der kan rykke hurtigt ud og undersøge, hvad der konkret er foregået, hvad der kan være ved at ske, og hvad der måske kan gøres for, at understøtte en videre

udvikling. Det er ofte korte, kvalitative tilgange, der er behov for, da statistisk baseret materiale typisk er for aggregeret og tilbageskuende.

Steddeven innovation er udtryk for ”smart specialisering”

Bevægelsen mod steddeven innovation kan ses som et udtryk for smart specialisering, fordi man

fokuserer på, hvordan det enkelte sted kan finde og udvikle sin rolle i større udviklingssammenhænge. Rapporten afsluttes herunder med en række punkter, som til en vis grad afspejler ovenstående konklusioner. De skal dog ikke ses som dækkende, men snarere som eksempler på arbejds punkter og -spørgsmål, der kan videreudvikles til eget brug og tilpasses det enkelte sted - se nedenstående boks.

- Skab overblik over lokal viden om området, både materielle og immaterielle aspekter.
- Identificér stedets brugere, både befolkningsgrupper, erhverv, osv.
 - Hvilke konkrete kvaliteter tillægger de værdi i området?
- Identificér stedets muligheder på ”markedet” i henholdsvis lokale, regionale og nationale sammenhænge. Hvem kan fremover være ”kunder” til området (befolkningsgrupper og erhverv)?
 - Hvilke konkrete kvaliteter kan udvikles (videre) i området?
- Har andre steder (områder og byer) interesse i det sted, man vil udvikle? Hvad går interessen ud på? Hvem står bag, og hvem varetager interessen (behøver ikke være samme part)?
- Skab overblik over viden og erfaringer andre steder fra, som matcher den lokale viden og/eller kan udfordre og hjælpe til med at finde nye muligheder.
- Få eksisterende erhverv med fra starten. Hvad er deres konkrete forbindelse med og ønsker for stedet?
- Tal med relevante erhverv og grupperinger med interesse i de kvaliteter, området har eller gerne vil videreudvikle/skabe. Hvad skal til for realisering af ny aktivitet? Hvad skal til udefra og hvad kan stedet selv bidrage med?
- Find bud på grænserne for, hvad stedet kan byde ind med ift. udvikling. Det kan være vigtigt for ikke at spilde ressourcer unødigt og for også at fritage steder for urealistisk forventningspres.



Ill. 11_

Referencer

- (1) Vestby, G. M. (2009) Stedsutvikling i Eidfjord – sosiokulturell stedsanalyse, NIBR- rapport 2009:22, – norsk institut for by- og regionforskning, Oslo.
- (2) Førde, A. et al (red.) (2012) Å finne sted: metodologiske perspektiver i stedsanalys. Akademika forlag.
- (3) Tuan, Yi-Fu. (1977) Space and Place: The Perspective of Experience. University of Minnesota Press, Minneapolis.
- (4) Christensen, S. M. (2013) Stedbundne ressurser. I Naturstyrelsen (2013) Planlægning og provinsbyer. Naturstyrelsen, Miljøministeriet, København.
- (5) Morgan, K. (2004) The exaggerated death of geography: learning, proximity and territorial innovation systems. Journal of Economic Geography, vol. 4, no. 1, pp. 3-21.
- (6) Boschma, R. (2005) Proximity and Innovation: A Critical Assessment. Regional Studies, vol. 39, no.1, pp. 61-74.
- (7) Beugelsdijk, Sjoerd (2007) Entrepreneurial Culture, Regional Innovativeness and Economic Growth. Journal of Evolutionary Economics, vol. 17, no. 1, pp. 187–210.
- (8) Kramvig, B. & Førde, A. (2012) Utforskning og improvisasjon - hvordan studere stedlig innovasjon, s. 63-76. I Førde, A. et al (red.) (2012) Å finne sted: metodologiske perspektiver i stedsanalys. Akademika Forlag.
- (9) Førde, A. (2010) Nyskaping, brytninger og samspel. Fagbokforlaget.
- (10) Hospers, G.J, Desrochers, P. & Sautet, F. (2009) The next Silicon Valley? On the relationship between geographical clustering and public policy. International Entrepreneurial Management Journal, vol. 5, pp. 285-299.
- (11) Larsen, J. N. (2014) Erhvervsklynger og erhvervs- og regionaludvikling baseret på stedbundne ressurser. Notat, SBI – Aalborg Universitet.
- (12) Region Nordjylland (2015) Mulighedernes Nordjylland: Regional Vækst- og Udviklingsstrategi 2015-2018, <http://revus.rn.dk/Hoering>.
- (13) Nationalpark Thy (2015), Samarbejdspartnere, <http://nationalparkthy.dk/udvikling-og-samarbejde/samarbejdspartnere/>, tilgået 17.09.2015.
- (14) Hirtshals Havn (2014) ...fordi geografien er vigtig – Vision 2020, <http://viewer.zmags.com/publication/f12db62a#f12db62a/1>.
- (15) Aalborg Havn (2015) Den Intelligente Havn – Strategirapport 2015, http://aalborghavn.dk/UserFiles/file/PDF/14_267%20Strategirapport%20vesion%202_0_2015.pdf.
- (16) Aalborg Havn (2014) Årsrapport 2013.

